

STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH

**(Uji Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap
Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi
Determinasi Diri Guru serta Implikasinya Pada
Capaian Mutu Pendidikan Madrasah
Di Kabupaten Lampung Tengah)**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

**DEDI ANDRIANTO
NPM: 1886031025**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 2021**

STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH

**(Uji Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap
Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi
Determinasi Diri Guru serta Implikasinya Pada
Capaian Mutu Pendidikan Madrasah
Di Kabupaten Lampung Tengah)**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh:

**DEDI ANDRIANTO
NPM: 1886031025**




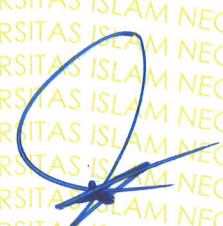

Promotor:

**Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E., M.M., Akt. CA
Syafriyeni, M.Ed., Ph.D.
Dr. Oki Dermawan, M.Pd.**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 2021**

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR

DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI

Promotor	Co-Promotor 1	Co-Promotor 2
		
Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E., M.M., Akt. CA	Syafrimen, M.Ed., Ph.D.	Dr. Oki Dermawan, M.Pd.
..... Juli 2021 Juli 2021 Juli 2021

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

UIN Raden Intan Lampung



Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag.
NIP. 196010201988031005

Nama Mahasiswa : Dedi Andrianto

NPM : 1886031025

Angkatan : 2018

PENGESAHAN

Disertasi dengan judul “STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH (Uji Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap Kebutuhan Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi Determinasi Diri Guru Serta Implikasinya Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Di Kabupaten Lampung Tengah)” ditulis oleh Dedi Andrianto, NPM: 1886031025, telah diujikan pada sidang ujian Terbuka Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Hari Selasa, tanggal 27 Juli 2021 pukul 10.00 s.d 12.00 WIB.

Tim Penguji

Ketua Sidang : Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag.

Sekretaris : Dr. Koderi, M.Pd.

Penguji I : Prof. Dr. Hj.. Siti Patimah, S.Ag., M.Pd.

Penguji II : Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E., MM., Akt

Penguji III : Syafrimen, M.Ed., Ph.D.

Penguji IV : Dr. Oki Dermawan, M.Pd.

Penguji V : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag.

Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung.

Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag.
NIP. 196010201988031005

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dedi Andrianto

NPM : 1886031025

Program Studi : Doktor Manajemen Pendidikan Islam (S3 MPI)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi dengan judul **“STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH (Uji Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi Determinasi Diri Guru Serta Implikasinya Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Di Kabupaten Lampung Tengah)”** adalah benar karya saya sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain. Saya siap menanggung resiko atau sangsi yang dijatuhkan kepada saya, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam hasil karya saya atau ada klaim dari pihak lain terkait disertasi yang saya buat ini.

Bandar Lampung, Juli 2021

Yang menyatakan,



Dedi Andrianto

ABSTRAK

Secara nasional, target capaian mutu pendidikan madrasah belum tercapai. Pada level daerah di Provinsi Lampung, khususnya Kabupaten Lampung Tengah, masih ada madrasah yang berada dibawah capaian mutu pendidikan. Pada paradigma baru, sistem penjaminan mutu nasional menetapkan bahwa guru merupakan sumber daya yang menjadi tulang punggung pencapaian mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan *Deming's Theory*. Kebijakan strategis ini perlu direspon oleh madrasah untuk merancang pengembangan sumber daya guru dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan kombinasi dari teori *job demands-resources* (JD-R) dan *Self-determination theory* (SDT), capaian kerja individu dipengaruhi oleh faktor sumber daya personal, sumber daya pekerjaan, serta tuntutan pekerjaannya yang akan berproses terhadap motivasi dalam dirinya. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk merancang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah berbasis pada pengembangan perilaku dari sumber daya guru dengan menguji spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap kepuasan kebutuhan psikologis dasar dan motivasi determinasi diri guru berbasis JD-R dan SDT, serta menganalisisnya pada pendekatan teori fitrah manusia.

Populasi penelitian ini berjumlah 2.159 guru madrasah jenjang pendidikan dasar dan menengah di Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung, Indonesia. Pengukuran jumlah sampel menggunakan metode *determining minimum* untuk margin error 5% dengan teknik *clustered sampling*. Sebanyak 354 responden telah berpartisipasi dalam pengisian kuesioner *online*. Karakteristik cluster yang didapatkan adalah 49,72% dari jenjang Madrasah Ibtidaiyah (MI), 37,29% dari jenjang Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan 12,99% dari jenjang Madrasah Aliyah (MA). Analisis terhadap variabel laten dan diamati dengan menggunakan alat statistik berupa *confirmatory factor analysis* (CFA) yang dilakukan secara *partial least square-structural equation modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *Software SmartPLS 3.0*.

Hasil model penelitian membuktikan bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kebutuhan psikologis dasar dan motivasi determinasi diri guru yang dapat berimplikasi pada capaian mutu pendidikan madrasah melalui efek mediasi secara berurutan dan keseluruhan. Hasil penelitian yang dianalisis dengan pendekatan teori fitrah manusia menambah penjelasan pada sisi manajemen pendidikan Islam filosofi pengembangan sumber daya manusia berbasis JD-R dan SDT. Berdasarkan hasil temuan dan analisis literatur, strategi peningkatan mutu pendidikan pada tataran perancangan diajukan dengan konsepsi proses kesalehan organisasi (*piousness organizational process*), kemudian pada tataran implementasi mengajukan konsepsi 14 point's Deming, serta untuk model evaluasi mengajukan konsepsi *ihsan behavior*.

Kata kunci: Spiritualitas Islam di Tempat Kerja, JD-R, SDT.

ABSTRACT

Nationally, the achievement of the quality of madrasah education target has not been achieved. At the regional level in Lampung Province, especially Central Lampung Regency, any madrasah that was below the achievement of the quality of education. In the new paradigm, the national quality assurance system has set that teachers were the resources to become the backbone of achieving the quality of education. This was in line with Deming's Theory. Madrasah need to respond to this strategic policy for design teacher resource development to improve the quality of education. Based on the combination of job demands-resources theory (JD-R) and self-determination theory (SDT), job performance has influenced by personal resources, job resources, and job demands which will proceed to his inner motivation. Therefore, the purpose of this study was to design a strategy for improving the quality of madrasa education based on the development of behaviour from teacher resources by testing Islamic spirituality in the workplace on the basic psychological needs satisfaction and teachers self-determination motivation based on JD-R and SDT, as well as analyzed it on human nature theory approach.

The population of this study amounted to 2,159 madrasah teachers for primary and secondary education in Central Lampung Regency, Lampung Province, Indonesia. The number sample size has been used to determine the minimum method for a margin error of 5% with clustered sampling technique. A total of 354 respondents have participated in filling out the online questionnaire. The cluster characteristics obtained were 49.72% from the Madrasah Ibtidaiyah (MI) level, 37.29% from the Madrasah Tsanawiyah (MTs) level, and 12.99% from the Madrasah Aliyah (MA) level. Analysis of latent variables and observations has used a statistical tool in the form of confirmatory factor analysis (CFA) which was carried out by partial least square-structural equation modelling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS 3.0 software.

The results of this research model have proven that Islamic spirituality in the workplace has a positive effect on basic psychological needs satisfaction and teacher self-determination motivation which can have implications for achieving the quality of madrasah education through mediation affects sequentially and overall. The results of the study which were analyzed using the human nature theory approach added to the explanation on the side of Islamic education management, the philosophy of human resource development based on JD-R and SDT. Based on the findings and analysis of the literature, the strategy for improving the quality of education at the design level was proposed with the concept of piousness organizational process, then at the implementation level proposed the 14 point's Deming conception, and for the evaluation model proposed the conception of Ihsan behavior.

Keywords: Islamic Spirituality in the Workplace, JD-R, SDT.

ملخص

على الصعيد الوطني ، لم يكن تحقيق جودة التعليم في المدارس الدينية متوافقاً مع الهدف المتوقع. على المستوى الإقليمي في مقاطعة لامبونج ، وخاصة مقاطعة لامبونج الوسطى ، لا تزال هناك مدارس دينية أدنى من مستوى تحقيق جودة التعليم. في النموذج الجديد ، ينص النظام الوطني لضمان الجودة على أن المعلمين هم الموارد التي تصبح العمود الفقري لتحقيق جودة التعليم. هذا يتماشى مع نظرية دمينغ. تحتاج المدارس الدينية إلى الاستجابة لهذه السياسة الإستراتيجية لتصميم تنمية موارد المعلمين من أجل تحسين جودة التعليم. بناءً على مزيج من نظرية طلبات العمل (JD-R) ونظرية تقرير المصير (SDT) ، يتأثر الأداء الوظيفي الفردي بالموارد الشخصية وموارد العمل ومتطلبات العمل التي ستتقل إلى دافعه الداخلي. لذلك ، كان الغرض من هذه الدراسة هو تصميم إستراتيجية لتحسين جودة التعليم المدرسي بناءً على تنمية السلوك من مصادر المعلم من خلال اختبار الروحانية الإسلامية في مكان العمل على إشباع الحاجات النفسية الأساسية والدافع لتقرير المصير للمعلمين. على أساس JD-R و SDT ، وكذلك تحليلها على نهج نظرية الطبيعة البشرية.

بلغ عدد سكان هذه الدراسة 2,159 معلم مدرسة للتعليم الابتدائي والثانوي في وسط لامبونج ريجنسي ، مقاطعة لامبونج ، إندونيسيا. قياس عدد العينات باستخدام طريقة تحديد الحد الأدنى لهامش خطأ 5٪ بتقنية أخذ العينات العنقودية. شارك ما مجموعه 354 مستجيباً في ملء الاستبيان عبر الإنترنت. كانت خصائص الكتلة التي تم الحصول عليها 49.72٪ من مستوى المدرسة الابتدائية (MI) ، 37.29٪ من مستوى المدرسة السنوية (MTs) ، و 12.99٪ من مستوى المدرسة العليا (MA). تحليل المتغيرات الكامنة والملاحظة باستخدام أداة إحصائية في شكل تحليل عامل التأكيد (CFA) الذي تم إجراؤه بواسطة نمذجة المعادلة الهيكلية المربعة الصغيرة (PLS-SEM) بمساعدة برنامج SmartPLS 3.0

تثبت نتائج نموذج البحث أن الروحانية الإسلامية في مكان العمل لها تأثير إيجابي على إشباع الحاجات النفسية الأساسية ودوافع تحديد المعلم ، مما قد يكون له انعكاسات على تحقيق جودة التعليم المدرسي من خلال تأثيرات الوساطة بالتتابع والشامل وقد أضيفت نتائج الدراسة التي تم تحليلها باستخدام منهج نظرية الطبيعة البشرية إلى شرح الجانب الإداري في التربية الإسلامية وفلسفة تنمية الموارد البشرية على أساس JD-R و SDT. بناءً على النتائج وتحليل الأدبيات ، تم اقتراح استراتيجية تحسين جودة التعليم على مستوى التصميم مع مفهوم التقوى التنظيمية (التقوى العملية التنظيمية) ، ثم على مستوى التنفيذ اقترح مفهوم دمينغ 14 نقطة ، و اقترح نموذج التقييم مفهوم سلوك الإحسان.

الكلمات المفتاحية: الروحانية الإسلامية في مكان العمل

MOTTO

Firman Allah dalam QS. *Al-Qashash* [28] ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya:

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”¹.

¹ Departemen Agama RI, *Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 315

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Transliterasi Arab-Latin

1. Konsonan

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>alif</i>	a	a
ب	<i>ba</i>	b	be
ت	<i>ta</i>	t	te
ث	<i>sa</i>	ṡ	es dengan titik di atas
ج	<i>ja</i>	j	je
ح	<i>ha</i>	ḥ	ha dengan titik di bawah
خ	<i>kha</i>	kh	ka dan ha
د	<i>dal</i>	d	de
ذ	<i>zal</i>	z	zet dengan titik di atas
ر	<i>ra</i>	r	er
ز	<i>zai</i>	z	zet
س	<i>sin</i>	s	es
ش	<i>syin</i>	sy	es dan ye
ص	<i>sad</i>	ṣ	es dengan titik di bawah
ض	<i>dad</i>	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	<i>ta</i>	ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	<i>za</i>	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	<i>‘ain</i>	‘	apostrof terbalik
غ	<i>ga</i>	g	ge
ف	<i>fa</i>	f	ef
ق	<i>qaf</i>	q	qi
ك	<i>kaf</i>	k	ka
ل	<i>lam</i>	l	el
م	<i>mim</i>	m	em
ن	<i>nun</i>	n	en
و	<i>waw</i>	w	we
ه	<i>ham</i>	h	ha
ء	<i>hamzah</i>	‘	apostrof
ي	<i>ya</i>	y	ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, maka transliterasinya adalah sebagai berikut :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ	<i>fathah</i>	A	a
اِ	<i>kasrah</i>	I	i
اُ	<i>dhammah</i>	U	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf yang meliputi :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
يَ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وِ	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ : *kaifa* bukan *kayfa*
 هَوْلَ : *haula* bukan *hawla*

3. Penulisan *Alif Lam*

Artikel atau kata sandang yang dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*) ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh :

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
 الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalāh* (bukan *az-zalzalāh*)
 الْفَلْسَلَةُ : *al-falsalah*
 الْبِلَادُ : *al-bilādu*

5. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, maka transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ وَا	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> , <i>fathah</i> dan <i>waw</i>	<i>ā</i>	a dan garis di atas
إِ	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	<i>ī</i>	i dan garis di atas
ؤِ	<i>dhammah</i> dan <i>ya</i>	<i>ū</i>	u dan garis di atas

Garis datar di atas huruf *a*, *i*, *u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik, sehingga menjadi *â*, *î*, *û*. Model ini sudah dibakukan dalam *font* semua sistem operasi.

Contoh :

مَاتَ : *mâta*
 رَمَى : *ramâ*
 يَمُوتُ : *yamûtu*

6. Ta Marbûtah

Transliterasi untuk *ta marbûtah* ada dua, yaitu *ta marbûtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah* dan *dhammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbûtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah (h). Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbûtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfâl*
 الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madânah al-fâḍilah*
 الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

7. *Syaddah (Tasydid)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), maka dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

رَبَّنَا : *rabbanâ*
الْحَقُّ : *al-ḥaqq*
نُعَمَّ : *nu'ima*
عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf ى bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (سى), maka ditransliterasikan seperti huruf *maddah* (â).

Contoh :

عَلِيٌّ : *'ali* (bukan *'aliyy* atau *'aly*)
عَرَبِيٌّ : *'arabi* (bukan *'arabiyy* atau *'araby*)

8. *Hamzah*

Aturan transliterasi huruf *hamzah* menjadi *apostrof* (') hanya berlaku bagi huruf *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila huruf *hamzah* terletak di awal kata, maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh :

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*
النَّوْءُ : *al-nau'*
شَيْءٌ : *syai'un*
أُمِرْتُ : *umirtu*

Pedoman Transliterasi Arab-Latin ini diadaptasi dari: SKB antara Menteri Agama serta Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, masing-masing No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987 dan Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*, Proyek Pengkajian Dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama Dan Diklat Keagamaan Departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2003.

KATA PENGANTAR

Pertama, rasa syukur penulis sampaikan atas selesainya penyusunan disertasi ini. Paling utama, segala puji hanya bagi Allah swt., Tuhan semesta alam yang telah memberikan segala karunia-Nya kepada hamba. Sholawat dan salam penulis haturkan kepada Rasulullah Muhammad saw. yang menjadi teladan terbaik bagi seluruh umat manusia. Berikutnya, penulis ucapkan terimakasih kepada Kementerian Agama Republik Indonesia yang telah memberikan kesempatan dalam Program Beasiswa 5000 Doktor. Penulis ucapkan terimakasih kepada pimpinan UIN Raden Intan Lampung: Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag., selaku Rektor; Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag., selaku Direktur Program Pascasarjana; Dr. Jamal Fakhri, M.Ag. selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana; Prof. Dr. Siti Patimah, S.Ag., M.Pd., selaku Ketua Program Studi S3 Manajemen Pendidikan Islam, dan Dr. Koderi, M.Pd., selaku Sekretaris Prodi S3 Manajemen Pendidikan Islam.

Rasa terimakasih juga penulis sampaikan kepada komisi promotor yang telah memberikan pelayanan bimbingan dengan baik, yaitu: Prof. Dr. Tulus Suryanto, SE., MM., Akt., CA., CMA., selaku Promotor; Syafrimen, M.Ed., Ph.D., selaku co-Promotor I; dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd., selaku co-Promotor II. Selanjutnya, penulis ucapkan rasa terimakasih kepada keluarga yang telah memberikan dukungan: Ibunda Suminah dan Mardiyah, Ayahanda Heri Suryono (Alm) dan Sumani, Istriku Farida Ariyani, S.Pd serta Anak-anak. Tidak lupa, penulis ucapkan terimakasih kepada Yayasan Pendidikan Pesantren Pembangunan Bustanul Ulum (YPPPBU), STIT Bustanul ‘Ulum Lampung Tengah (STITBU), KMI Bustanul Ulum Jayasakti dan seluruh Dewan Guru, para sahabatku serta orang-orang yang membantu dalam proses penyusunan disertasi ini.

Kedua, penulisan disertasi ini diajukan kepada program pascasarjana UIN Raden Intan Lampung sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam. Penulisan bermula dari permasalahan mutu pendidikan madrasah yang belum merata. Lebih spesifik, pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah membutuhkan solusi yang berkaitan

dengan rendahnya mutu tenaga Pendidikan. Pada paradigma baru, sistem penjaminan mutu nasional menetapkan bahwa guru merupakan sumber daya yang menjadi tulang punggung pencapaian mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan *Deming's Theory*. Kebijakan strategis ini perlu direspon oleh madrasah untuk merancang pengembangan sumber daya guru dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan kombinasi dari teori *job demands-reosurces* (JD-R) dan *Self-determination theory* (SDT), capaian kerja individu dipengaruhi oleh faktor sumber daya personal, sumber daya pekerjaan, serta tuntutan pekerjaannya yang akan berproses terhadap motivasi dalam dirinya. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk merancang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah berbasis pada pengembangan perilaku dari sumber daya guru dengan menguji spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap kepuasan kebutuhan psikologis dasar dan motivasi determinasi diri guru berbasis JD-R dan SDT, serta menganalisisnya pada pendekatan teori fitrah manusia.

Akhirnya, penulis berharap semoga dengan terselesaikannya penulisan disertasi ini dapat memberikan khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan Islam dan implikasi toeri serta memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan di madrasah dalam pengambilan kebijakan dan program kegiatan. Selanjutnya, penulis menyadari banyak keterbatasan dalam penulisan. Sehingga, penulis perlu sampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan baik dalam segi teknik penulisan maupun substansi isi. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun selalu penulis harapkan. Semoga disertasi ini bermanfaat bagi pembaca dan bagi penelitian berikutnya.

Bandar Lampung, Juli 2021

Penyusun,



Dedi Andrianto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR.....	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
MOTTO.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	x
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xxv
DAFTAR GAMBAR.....	xxx
DAFTAR ISTILAH.....	xxxiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Latar belakang masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	23
C. Batasan Masalah	26
D. Rumusan Masalah	27
E. Tujuan Penelitian	29
F. Manfaat Penelitian.....	31
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	33
A. Deskripsi Konseptual.....	56
1. Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	56
a. Definisi Mutu.....	56
b. Konsep Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	62
c. Standar Penilaian Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	70
1) Komponen Mutu Lulusan (KML).....	71
2) Komponen Proses Pembelajaran (KPP).....	73
3) Komponen Mutu Guru (KMG).....	74
4) Komponen Manajemen Madrasah (KMM).....	74

d. Isu Mutu Pendidikan pada Madrasah.....	76
2. Motivasi Deterinasi Diri.....	80
a. Konsep Motivasi.....	80
b. Definsisi Motivasi Determinasi Diri.....	85
c. <i>Self-Determination Theory</i> (SDT).....	93
d. Penilaian Motivasi Determinasi Diri.....	103
e. Perspektif Islam tentang Motivasi Determinasi Diri.....	104
f. Implementasi Motivasi Determinasi Diri dalam Organisasi Pendidikan	109
3. Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar.....	116
a. Konsep Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar.....	116
b. Teori Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar.....	119
c. Penilaian Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar.....	123
d. Implementasi Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar.....	126
e. Perspektif Islam tentang Kebutuhan Psikologis Dasar.....	130
4. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja.....	134
a. Konsep Spiritualitas.....	134
b. Hubungan Spiritulaitas, Agama Islam, dan Manajemen.....	142
c. Definisi Spiritualitas Islam di Tempat Kerja.....	158
d. Dimensi Spiritualitas di Tempat Kerja.....	165
e. Pengukuran Spiritualitas Islam di Tempat Kerja.....	172
f. Implementasi Spiritualitas Islam di Tempat Kerja.....	174
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	182
C. Kerangka Teoritik.....	191
1. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	191
2. Kerangka Konseptual Penelitian.....	199
D. Hipotesis Penelitian.....	202
1. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada <i>Needs Satisfaction</i>	202
2. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada <i>Needs Frustration</i>	203

3. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada <i>Autonomous Motivation</i>	204
4. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	205
5. Pengaruh Interaksi Antara spiritualitas tempat kerja dan <i>Needs Frustration</i> pada <i>Autonomous Motivation</i>	208
6. Pengaruh <i>Needs Satisfaction</i> pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	209
7. Pengaruh <i>Needs Satisfaction</i> pada <i>Autonomous Motivation</i>	210
8. Pengaruh <i>Needs Frsutration</i> pada <i>Controlled Motivation</i>	212
9. Pengaruh <i>Autonomous Motivation</i> Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	213
10. Pengaruh <i>Controlled Motivation</i> dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	214
11. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Autonomous Motivation</i>	215
12. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Needs Satisfaction</i>	217
13. Pengaruh <i>Needs Satisfaction</i> pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Autonomous Motivation</i>	218
14. Pengaruh <i>Needs Frsutration</i> pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Melalui <i>Controlled Motivation</i>	219
15. Pengaruh Simultan Antara Spiritualitas Tempat Kerja, <i>Needs Satisfaction</i> , dan <i>Autonomous Motivation</i> Pada	

Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	220
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	223
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	223
1. Tempat Penelitian.....	223
2. Waktu Penelitian.....	225
B. Metode Penelitian.....	226
1. Pendekatan Penelitian.....	226
2. Teknik Penelitian.....	229
3. Variabel Penelitian.....	231
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	234
1. Populasi Penelitian.....	234
2. Sampel Penelitian.....	237
D. Teknik Pengumpulan Data.....	240
1. Instrumen Variabel Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	245
a. Definisi Konseptual.....	245
b. Definisi Operasional.....	245
c. Kisi-Kisi Instrumen.....	247
2. Instrumen Variabel Motivasi Determinasi Diri.....	247
a. Definisi Konseptual.....	247
b. Definisi Operasional.....	249
c. Kisi-Kisi Instrumen.....	249
3. Instrumen Variabel Kebutuhan Psikologis Dasar.....	250
a. Definisi Konseptual.....	250
b. Definisi Operasional.....	250
c. Kisi-Kisi Instrumen.....	252
4. Instrumen Variabel Spiritualitas Tempat Kerja.....	253
a. Definisi Konseptual.....	253
b. Definisi Operasional.....	254
c. Kisi-Kisi Instrumen.....	255
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	256
1. Pengujian Validitas dan Reabilitas Instrumen.....	256

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Reflektif.....	262
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Formatif.....	264
4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Setiap Konstruk.....	266
a. Hasil Validitas dan Reliabilitas Konstruk Spiritualitas Islam di Tempat Kerja atau WPS	266
b. Hasil Validitas dan Reliabilitas Konstruk <i>Needs Satisfaction</i> (NS).....	274
c. Hasil Validitas dan Reliabilitas Konstruk <i>Needs Frustration</i> (NF).....	277
d. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Autonomous Motivation</i> (AM)	282
e. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Controlled Motivation</i> (CM).....	285
f. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Capaian Mutu Pendidikan Madrasah atau AMEQ	289
F. Teknik Analisis Data.....	293
1. Konseptualisasi Model.....	295
2. Metoda Analisis Algorithm.....	297
3. Metoda Resampling.....	298
4. Menggambar Diagram Jalur.....	299
5. Evaluasi Model.....	301
a. Evaluasi model pengukuran (<i>outer model</i>).....	301
b. Evaluasi model struktural (<i>inner model</i>).....	303
c. <i>Quality Indexes</i>	305
G. Hipotesis Statistik.....	306
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	313
A. Deskripsi Data.....	313
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	313
a. Profil Pendidikan Madrasah Lampung Tengah.....	313
b. Data Pendidikan Madrasah di Lampung Tengah	317
1) Data jumlah madrasah di Kabupaten Lampung Tengah ..	317

2) Data Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Madrasah di Kabupaten Lampung Tenga...	322
3) Data Siswa Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah..	328
2. Karakteristik Responden.....	330
3. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden.....	341
a. Distribusi Frekuensi Variabel Spiritualitas Tempat Kerja (ξ_1) ..	341
b. Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan Psikologis Dasar.....	344
1). Distribusi Frekuesnsi Jawaban Dimensi <i>Needs Satisfaction</i> (ξ_2).....	344
2) Distribusi Frekuesnsi Jawaban Frustasi Kebutuhan atau <i>Needs Frustration</i> (ξ_3).....	346
c. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden pada Variabel Motivasi Determinasi Diri.....	349
1) Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Otonom (ξ_4).....	349
2) Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Terkontrol (ξ_5).....	352
d. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Endogen Mutu Pendidikan Madrasah (η).....	354
4. Profil Sampel Berdasarkan Karakteristik Responden	357
B. Hasil Analisis Model Persamaan Struktural.....	367
1. Hasil Konseptualisasi Model dan Diagram Jalur.....	367
2. Hasil Evaluasi Model Persamaan Struktural SmartPLS 3.0.....	370
a. Hasil Evaluasi Model Pengukuran (<i>outer model</i>)	370
1) Validitas Konvergen Konstruk.....	370
2) Validitas Diskriminan Konstruk	374
3) Reliabilitas Konstruk	376
b. Hasil Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	377
1) Hasil Analisis Multi Kolinieritas Konstruk	378

2) Signifikansi Koefisien Jalur	379
c. Hasil Evaluasi Kualitas Model (<i>Quality Indexes</i>)	379
1) Hasil Analisis <i>R-Square</i> Konstruk	380
2) Hasil Analisis <i>f Square</i> Konstruk	384
3) Hasil Analisis <i>Q Square</i>	385
4) <i>Goodness of Fit</i> (GoF)	387
5) Hasil Analisis <i>Model Fit</i>	388
C. Hasil Penelitian.....	389
1. Model Penelitian	389
2. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian	393
a. Pengaruh Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja terhadap <i>Needs Satisfaction</i> pada Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	393
b. Pengaruh Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja terhadap <i>Needs Frustration</i> pada Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	394
c. Pengaruh Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja terhadap <i>Autonomous Motivation</i> pada Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	394
d. Pengaruh Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	395
e. Pengaruh Moderasi Spiritualitas Islam di Tempat Kerja pada <i>Needs Frustration</i> Terhadap <i>Autonomous Motivation</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	395
f. Pengaruh Langsung <i>Needs Satisfaction</i> Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	396
g. Pengaruh Langsung <i>Needs Satisfaction</i> Terhadap <i>Autonomous Motivation</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	396
h. Pengaruh Langsung <i>Needs Frustration</i> Terhadap <i>Controlled</i>	

<i>Motivation</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	397
i. Pengaruh Langsung <i>Autonomous Motivation</i> Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	397
j. Pengaruh Langsung <i>Controlled Motivation</i> Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	398
k. Pengaruh Tidak Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	398
l. Pengaruh Tidak Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah Melalui <i>Needs Satisfaction</i>	399
m. Pengaruh Tidak Langsung Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah Melalui <i>Autonomous Motivation</i>	399
n. Pengaruh Tidak Langsung <i>Needs Frustration</i> Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah Melalui <i>Controlled Motivation</i>	400
o. Pengaruh Simultan Spiritualitas Islam di Tempat Kerja, <i>Needs Frustration</i> , dan <i>Autonomous Motivation</i> Terhadap Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah ...	401
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	401
1. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dan <i>Needs Satisfaction</i>	401
2. Spiritualitas Islam di Tempat kerja dan <i>Needs Frustration</i>	405
3. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dan <i>Autonomous Motivation</i>	407
4. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah... ..	409
5. Interaksi Spiritualitas Islam di tempat kerja dan <i>needs frustration</i> terhadap <i>autonomous motivation</i>	411

6. <i>Needs Satisfaction</i> dan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	413
7. <i>Needs Satisfaction</i> dan <i>Autonomous Motivation</i>	415
8. <i>Needs Frustration</i> dan <i>Controlled Motivation</i>	416
9. <i>Autonomous Motivation</i> dan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	418
10. <i>Controlled Motivation</i> dan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah.....	419
11. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Autonomous Motivation</i>	420
12. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Needs Satisfaction</i>	423
13. <i>Needs Satisfaction</i> dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui <i>Autonomous Motivation</i>	424
14. <i>Needs Frustration</i> dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Melalui <i>Controlled Motivation</i>	426
15. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja, <i>Needs Satisfaction</i> , dan <i>Autonomous Motivation</i> Terhadap Mutu Pendidikan Madrasah.....	428
E. Konseptual Model Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah.	439
1. Rancangan Konseptual Strategi Peningkatan Mutu Basis Manajemen Kesalehan Organisasi (<i>Piousness Organizational Management</i>)...	439
2. Rancangan Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Basis Manajemen Kesalehan Organisasi (<i>Piousness Organizational Management</i>)...	440
3. Rancangan Model Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Berbasis <i>Ihsan Behaviour</i>	444
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN.....	449
A. Kesimpulan.....	449
B. Saran.....	451
DAFTAR PUSTAKA.....	455
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	492

DAFTAR TABEL

Deskripsi Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Akreditasi Menurut Jenjang dan Peringkat Akreditasi	3
Tabel 1.2 Perbandingan Skor UN antara Madrasah dan Sekolah Umum	5
Tabel 1.3 Rata-Rata Skor 8 SNP per Jenjang Tahun 2019	8
Tabel 1.4 Hasil Penelitian Motivasi Determinasi Diri Konteks Indonesia	14
Tabel 1.5 Analisis Kontradiksi Hasil Penelitian Terdahulu	21
Tabel 2.1 Definisi Kebutuhan Psikologis Dasar Berdasarkan Literatur	118
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan	183
Tabel 2.3 Analisis Kontradiksi Hasil Penelitian Terdahulu	187
Tabel 3.1 Rincian Waktu Penelitian	226
Tabel 3.2 Ukuran Sampel Krejcie dan Morgan	238
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	246
Tabel. 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Capaian Mutu Pendidikan Madrasah	247
Tabel 3.5 Operasionaslisasi variabel Motivasi Determinasi Diri	248
Tabel 3.6 Kisi-Kisi Variabel Motivasi Determinasi Diri	250
Tabel 3.7 Operasionalisasi Variabel Kebutuhan Psikologis Dasar	250
Tabel. 3.8 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Keputuhan Psikologis Dasar	253

Tabel 3.9 Operasionalisasi Instrumen variabel Spiritualitas Islam di Tempat Kerja	254
Tabel 3.10 Kisi-Kisi Intrumen Variabel Spiritualitas Tempat Kerja	255
Tabel 3.11 <i>Loadings Factor</i> Berdasarkan Hair	263
Tabel 3.12 Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> per Item IWPS	267
Tabel 3.13 Hasil Analisis <i>Construct Reliability and Validity</i> IWPS	268
Tabel 3.14 Hasil Analisis Reliabilitas Internal Konstruk IWPS	268
Tabel 3.15 Hasil Validitas Konvergen Konstruk IWPS	269
Tabel 3.16 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Konstruk IWPS Berdasarkan <i>Cross Loading</i>	270
Tabel 3.17 Matrik <i>Fornell and Larcker</i> Konstruk IWPS	270
Tabel 3.18 Hasil Analisis Signifikansi Item IWPS	271
Tabel 3.19 Hasil Analisis Signifikansi Antar Indikator IWPS	272
Tabel 3.20 Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> Item NS	273
Tabel 3.21 Hasil Analisis <i>Construct Reliabilty dan Validity</i> NS	274
Tabel 3.22 Hasil Analisis Reliabilitas Konstruk NS	274
Tabel 3.23 Hasil Analisis Valididitas Konvergen Konstruk NS	275
Tabel 3.24 Hasil Analisis Valididitas Diskriminan Item NS	275
Tabel 3.25 Hasil Analisis Valididitas Diskriminan Konstruk NS	276
Tabel 3.26 Hasil Analisis Signifikansi Item NS	276
Tabel 3.27 Hasil Analisis Signifikansi Konstruk NS	277

Tabel 3.28 Hasil Analisis <i>Loading Factor</i> Konstruk NF	278
Tabel 3.29 Hasil Analisis <i>Construct Reliability and Validity</i> Konstruk NF	278
Tabel 3.30 Hasil Analisis Reliabilitas Konstruk NF	279
Tabel 3.31 Hasil Analisis Validitas Konvergen Konstruk NF	279
Tabel 3.32 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Konstruk NF	280
Tabel 3.33 Hasil Analisis Signifikansi Item NF	281
Tabel 3.34 Hasil Analisis Signifikansi Konstruk NF	281
Tabel 3.35 Hasil Analisis Loading Faktor Konstruk AM	282
Tabel 3.36 Hasil Analisis Reliabilitas Konstruk AM	283
Tabel 3.37 Hasil Analisis Validitas Konvergen Konstruk AM	283
Tabel 3.38 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Item AM	284
Tabel 3.39 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Konstruk AM	284
Tabel 3.40 Hasil Analisis Signifikansi Item AM	285
Tabel 3.41 Hasil Analisis Signifikansi Konstruk AM	285
Tabel 3.42 Hasil Analisis Loading Faktor Konstruk CM	286
Tabel 3.43 Hasil Analisis AVE Konstruk CM	286
Tabel 3.44 Hasil Analisis Reliabilitas Konstruk CM	287
Tabel 3.45 Hasil Analisis Validitas Konvergen Konstruk CM	287

Tabel 3.46 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Item CM	288
Tabel 3.47 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Konstruk CM	288
Tabel 3.48 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Konstruk CM	289
Tabel 3.49 Hasil Analisis Validitas Diskriminan Per Item CM	289
Tabel 3.50 Hasil Analisis Indikator Kolinieritas AMEQ	291
Tabel 3.51 Hasil Analisis Multikolinieritas Konstruk AMEQ	291
Tabel 3.52 Hasil Analisis Signifikansi Konstruk AMEQ	292
Tabel 3.53 Hasil Analisis Relevansi Indikator <i>Weigth</i> AMEQ	293
Tabel 3.54 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> evaluasi model Pengukuran (<i>outer model</i>)	303
Tabel 3.55 Ringkasan <i>rule of thumb</i> Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	305
Tabel 4.1 Sebaran Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	319
Tabel 4.2 Data GTK Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah 5 Tahun Terakhir	322
Tabel 4.3 Karakteristik Responden dari Unsur Guru Madrasah	331
Tabel 4.4 Karakteristik Responden dari Unsur Pimpinan Madrasah	333
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden dari Unsur Praktisi Pendidikan	336
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Penelitian Utama	340
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Data Spiritualitas Islam di Tempat Kerja	342
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Data <i>Needs Satisfaction</i>	345

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Data <i>Needs Satisfaction</i>	347
Tabel 4.10 Distribusi Data <i>Autonomous Motivation</i>	350
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Data <i>Controlled Motivation</i>	353
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Data Mutu Pendidikan Madrasah	355
Tabel 4.13 Profil Sampel Berdasarkan Karakteristiknya	358
Tabel 4.14 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	370
Tabel 4.15 Hasil Analisis Nilai Loading Faktor Setiap Indikator	371
Tabel 4.16 Hasil Analisis AVE Konstruk Reflektif	374
Tabel 4.17 Hasil Analisis Nilai <i>Cross Loading</i>	375
Tabel 4.18 Hasil Analisis Akar Kuadrat AVE	376
Tabel 4.19 Hasil Analisis <i>Composie Reliability</i>	376
Tabel 4.20 Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha</i>	377

Tabel 4.21 Ringkasan <i>rule of thumb</i> Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	377
Tabel 4.22 Hasil Analisis Multi Kolinieristas Konstruk	377
Tabel 4.23 Hasil Analisis Signifikansi Koefisien Jalur	378
Tabel 4.24 Ringkasan <i>rule of thumb</i> Evaluasi Kualitas Model (<i>Quality Indexs</i>)	380
Tabel 4.25 Hasil Analisis <i>R-square</i>	381
Tabel 4.26 Hasil Analisis <i>R-square Adjusted</i>	381
Tabel 4.27 Besaran <i>f Square</i> Kontruk	384
Tabel 4.28 Hasil Analisis <i>Q Square</i> pada <i>Redundancy Index</i>	386
Tabel 4.29 Hasil Analisis <i>Q Square</i> pada <i>Communality Index</i>	386
Tabel 4.30 Nilai Rata-Rata <i>communality index</i> dan <i>R-Square Adjusted</i>	387
Tabel 4.31 Nilai <i>Standardized Root Mean Square Residual</i> (SRMR)	388
Tabel 4.32 Model Penelitian Jalur Langsung	390
Tabel 4.33 Model Penelitian Jalur Tidak Langsung (Efek Mediasi)	391
Tabel 4.34 Model Persamaan Struktural Penelitian	392
Tabel 4.35 Implementasi Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Berbasis <i>Piousness Organizational Management</i>	442

DAFTAR GAMBAR

Deskripsi Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Capaian Pendidikan Islam Tahun 2020	2
Gambar 1.2 Pola Penilaian Mutu Pendidikan Madrasah pada IASP 2020	7
Gambar 1.3 Guru Madrasah Sertifikasi di Kabupaten Lampung Tengah	9
Gambar 1.4 Hasil Prasurvei <i>Autonomous</i> dan <i>Controlled Motivation</i>	15
Gambar 1.5 Hasil Prasurvei <i>Needs Satisfaction</i> dan <i>Needs Frustration</i>	18
Gambar 1.6 Hasil Prasurvei Keadaan Spiritualitas Tempat Kerja	20
Gambar 1.7 Hasil analisis <i>Research Gap</i> Berdasarkan VOSViewer	22
Gambar 2.1 <i>The Job Demands-Resources Model</i>	51
Gambar 2.2 <i>Shifting paradigm</i> Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan	71
Gambar 2.3 Taksonomi Motivasi Determinasi Diri	96
Gambar 2.4 Klasifikasi 5 Model Hubungan Antara Spiritualitas dan Agama	151
Gambar 2.5 Analisis <i>Workplace Spirituality</i> pada <i>Open Knowledge Maps</i>	189
Gambar 2.6 Hasil analisis <i>Research Gap</i> berdasarkan VOSviewer	190
Gambar 2.7 Kerangka Pemikiran Penelitian	198
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual Penelitian	200
Gambar 3.1 Orientasi Lokasi Kabupaten Lampung Tengah	224
Gambar 3.2 Statistik Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah Tahun Pelajaran 2020/2021	236
Gambar 4.1 Perbandingan Jumlah Madrasah Negeri dan Swasta di Kabupaten Lampung Tengah	318
Gambar 4.2 Diagram Sebaran Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah di Setiap Kecamatan	320
Gambar 4.3 Diagram GTK Aktif di Kabupaten Lampung Tengah	323

Gambar 4.4 Grafik Pertumbuhan Guru Baru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah dari tahun 2017 – 2020	324
Gambar 4.5 Diagram Guru PNS dan Non-PNS se-Provinsi Lampung	325
Gambar 4.6 Diagram Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah Berdasarkan Status Sertifikasi	326
Gambar 4.7 Diagram Guru Madrasah sebagai Calon Peserta Sertifikasi se-Provinsi Lampung Tahun 2021	327
Gambar 4.8 Diagram Siswa Madrasah Berdasarkan Gender di Kabupaten Lampung Tengah	328
Gambar 4.9 Persentase Siswa Madrasah Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Kabupaten Lampung Tengah	329
Gambar 4.10 <i>Overview</i> Hasil Pengisian Kuesioner Unsur Guru Madrasah pada Aplikasi <i>Google Form</i>	337
Gambar 4.11 <i>Output</i> Hasil Analisis Jawaban Responden dari Unsur Pimpinan Madrasah pada Aplikasi <i>Google Form</i>	338
Gambar 4.12 <i>Output</i> Jawaban atas Kuesioner Unsur Praktisi Pendidikan Madrasah pada <i>Spredsheet</i>	339
Gambar 4.13 Profil Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	360
Gambar 4.14 Profil <i>Needs Satisfaction</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	360
Gambar 4.15 Profil <i>Needs Frustration</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	361
Gambar 4.16 Profil <i>Autonomous Motivation</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	363
Gambar 4.17 Profil <i>Controlled Motivation</i> Guru Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	364
Gambar 4.18 Profil Capaian Mutu Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah	365
Gambar 4.19 Hasil Konseptualisasi Model Persamaan Struktural	368
Gambar 4.20 Diagram Jalur <i>Path Coeficients</i> Hasil Analisis SEM	369
Gambar 4.21 Model Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah	440

DAFTAR ISTILAH

Istilah	Akronim	Deskripsi
<i>The Job Demands-Resources Model</i>	JD-R model	Model yang mendorong berfungsinya performa individu. Model ini digunakan oleh manajer dan supervisor untuk mengelola keterlibatan individu. JD-R Model menunjukkan bahwa ketidakpedulian kinerja atau acuh muncul dari ketidakseimbangan antara beban/tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki individu untuk memenuhi persyaratan berbuat.
<i>Self-Determination Theory</i>	SDT	Teori makro motivasi dan kepribadian manusia yang menyangkut kecenderungan pertumbuhan yang melekat pada orang dan kebutuhan psikologis bawaan. Ini berkaitan dengan motivasi di balik pilihan yang dibuat orang tanpa pengaruh dan campur tangan eksternal.
<i>Workplace Spirituality</i>	WPS	Spiritualitas tempat kerja merupakan suatu kegiatan manajemen perasaan untuk menyelaraskan hubungan baik antara dirinya dengan Sang Pencipta maupun dengan orang lain melalui penerapan nilai/keyakinan agama Islam yang dapat menentukan perilaku pada tempat kerja.

<i>Needs Satisfaction</i>	NS	Situasi lingkungan yang berupaya memberikan rasa puas kepada seseorang untuk mampu dalam perilakunya dengan memenuhi kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan dengan orang lain.
<i>Needs Frustration</i>	NF	Situasi lingkungan yang berupaya memberikan rasa kecewa seseorang sehingga mampu menunjukkan perilakunya karena kurang terpnuhinya kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan dengan orang lain.
<i>Autonommous Motivation</i>	AM	Keterlibatan individu dalam suatu kegiatan dikarenakan dorongan yang berasal dari dalam diri (internal lokus kausalitas).
<i>Controlled Motivation</i>	CM	Keterlibatan individu dalam suatu kegiatan karena dikendalikan dari dorongan luar diri (eksternal lokus kausalitas).
<i>Madrasah Education Quality</i>	MEQ	Tingkat ketercapaian (<i>performance</i>) guru dalam menjalankan peran dan tanggungjawabnya untuk terlibat (<i>'amal shaleh</i>) dalam pengembangan mutu lulusan (siswa), mutu proses pembelajaran, mutu guru (kinerja diri), serta mutu manajemen madrasah sesuai dengan standar yang berlaku.
<i>Performanace</i>	-	Tingkat keterlibatan individu untuk mencapai standar suatu pekerjaan

<i>Job Demands</i>	-	Aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi yang ditinjau dari beban pekerjaannya dan memerlukan upaya atau keterampilan fisik dan/atau psikologis yang berkelanjutan
<i>Job Resources</i>	-	Aspek pekerjaan yang berfungsi membantu karyawan mengatasi <i>job demands</i> dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan personal
<i>Personal Demands</i>	-	Persyaratan yang ditetapkan individu untuk kinerja mereka sendiri dan perilaku yang memaksa mereka untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan mereka dan karena itu terkait dengan biaya fisik dan psikologis
<i>Personal Resources</i>	-	Aspek kognitif dan afektif dari kepribadian, yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan, yang mana hal ini dapat memotivasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan bahkan saat menghadapi kesulitan dalam pekerjaan
<i>Motivational Process</i>	-	Proses sumber daya pekerjaan dalam mengarahkan potensi motivasi mereka dan mengarah pada keterlibatan kerja

		yang tinggi, sinisme yang rendah, dan kinerja yang sangat baik. Sumber daya pekerjaan dapat memainkan peran motivasi intrinsik atau ekstrinsik
<i>Impairment Process</i>	-	Proses pekerjaan yang dirancang dengan buruk atau tuntutan pekerjaan kronis yang dapat menguras sumber daya mental dan fisik karyawan. Pada gilirannya, ini dapat menyebabkan penipisan energi dan masalah kesehatan.
<i>Structural Equation Modeling</i>	SEM	Sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manajerial akademik
<i>Conformatory Factor Analysis</i>	CFA	Alat statistik yang berguna dalam menemukan bentuk konstruk dari kumpulan variabel manifesnya, atau menguji suatu variabel atas asumsi manifes yang membangunnya.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan madrasah dapat dilihat berdasarkan kemampuan satuan pendidikan dalam mengelola komponen mutu lulusan, kualitas proses pembelajaran, kinerja guru, serta manajemen madrasah itu sendiri secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang berlaku.¹ Kenyataan di lapangan menunjukkan fakta bahwa pendidikan madrasah belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat. Sebagai bukti, capaian mutu pendidikan madrasah pada tahun 2019 masih menunjukkan rendahnya mutu lulusan serta kualitas pembelajaran yang tidak kunjung meningkat,² kinerja guru yang tidak lebih baik, serta manajemen madrasah yang belum optimal dilaksanakan seluruh warga madrasah.³

Pada dasarnya, Pendidikan Islam telah mempersiapkan regulasi, fasilitasi dan memberikan afirmasi terhadap perkembangan madrasah. Akan tetapi, hal tersebut masih jauh yang diharapkan masyarakat untuk mendukung pelaksanaan pendidikan yang ideal.⁴ Karena, saat ini Pendidikan Islam baru berfokus pada madrasah negeri. Fokus perhatian telah menunjukkan

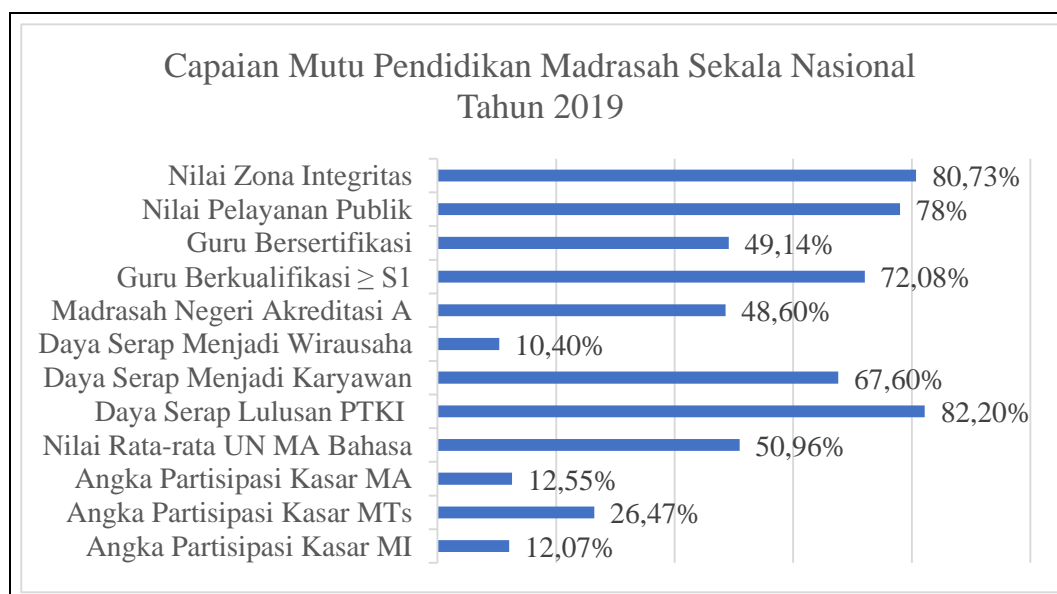
¹ Faisal Mubarak, "Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam", *Management of Education*, Vol. 1 No. 1 (2004), hal. 10–18,.

² Hujair A. H. Sanaky, "Permasalahan dan Penataan Pendidikan Islam Menuju Pendidikan yang Bermutu", *el-Tarbawi*, Vol. 1 No. 1 (2008), hal. 83–97, <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol1.iss1.art7>.

³ Abdul (BAN S/M) Malik, *Ringkasan Eksekutif 2019: Pelaksanaan Program, Hasil, Analisis, Dan Rekomendasi Akreditasi Sekolah Dan Madrasah*, 2019.

⁴ Khoirul Huda, "Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam", *Dinamika Penelitian*, Vol. 16 No. 2 (2016), hal. 309–36,.

perkembangan yang lebih baik seiring perubahan waktu, meskipun belum seoptimal yang diharapkan.⁵ Beberapa perkembangan yang telah dicapai oleh Pendidikan Islam dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut.



Sumber: Renstra Ditjen Pendis 2020-2024

Gambar 1.1 Capaian Pendidikan Islam Tahun 2019

Berdasarkan data capaian di atas, Angka Partisipasi Kasar (APK) yang menunjukkan besarnya partisipasi masyarakat secara umum pada tingkat pendidikan madrasah dengan kategori cukup pada tahun 2020. APK dari MI sebesar 13,10 (12,07% dari kelompok usia 7 - 12 tahun), APK dari MTs paling besar yaitu 23,89 (26,47% dari kelompok usia 13 -15 tahun), dan APK dari MA sebesar 10,40 (12,55% dari kelompok usia 16 - 18 tahun). Angka ini dapat meningkat apabila komponen mutu pendidikan madrasah terus dikembangkan.

Selain APK, hasil peningkatan mutu pendidikan madrasah tahun 2020 belum menggembirakan (dapat dilihat pada gambar 1.2 di atas). Hal ini

⁵ Bahru Rozi, "Problematika Pendidikan Islam di Era Revolusi Industri 4.0.", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 9 No. 1 (2020), h. 33–47, <https://doi.org/10.38073/jpi.v9i1.204>.

terbukti dari data banyaknya guru yang berkualifikasi hanya mencapai 72,08%, kemudian disusul dengan data banyaknya guru sertifikasi hanya bernilai 49,14%. Walaupun, angka ini sebenarnya naik dari tahun-tahun sebelumnya. Namun, besaran angka ini masih belum mencapai kategori ideal.

Bukti dari informasi di atas dapat dilengkapi dengan data indikator mutu pendidikan yang diperoleh madrasah dalam kurun waktu 5 tahun terakhir (lihat tabel 1.4 di bawah). Salah satu indikator mutu eksternal atau akreditasi madrasah yang mengukur delapan standar nasional pendidikan (SNP) sebagai kriteria mutu pendidikan yang ditetapkan, masih menunjukkan peringkat yang belum memuaskan. Beberapa laporan pada satuan kerja Kemenag, sebanyak 18,3% madrasah masih memiliki akreditasi C dan belum/tidak terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) pada tahun 2015. Indikasi dari data seperti ini menampilkan bahwa madrasah tersebut masuk dalam peringkat mutu pendidikan pada kinerja rendah (*under-performing*). Sehingga, Pendidikan Islam memiliki persoalan yang perlu diselesaikan dalam mengembangkan sumber daya bidang madrasah untuk mencapai performa yang diharapkan.

Tabel 1.1 Hasil Akreditasi Menurut Jenjang dan Peringkat Akreditasi

Jenjang	Hasil Akreditasi			
	Tidak Terakreditasi	C	B	A
	2015	2015	2015	2015
MI	137	1706	7467	2933
MTS	87	1428	3837	1580
MA	64	642	1540	787

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2021

Selain data di atas, salah satu indikator mutu pendidikan madrasah dapat dilihat dari capaian hasil asesmen secara nasional yaitu Ujian Nasional (UN). Pada UN terakhir tahun 2019, ada kesenjangan hasil belajar siswa antara madrasah negeri dan swasta. Hal ini terlihat pada hasil UN jenjang MTs yang memiliki poin rata-rata sebesar 49,92 untuk madrasah negeri, sedangkan pada madrasah swasta hanya memperoleh poin 46,98. Angka kesenjangan terlihat dari selisihnya yakni sebesar 2,94 poin dibandingkan kesenjangan hasil rata-rata UN nasional yang berada pada 1,73 poin. Kemudian, capaian ini lebih rendah dari sekolah umum yang mencapai 53,00 (swasta) dan 52,27 (negeri).

Kesenjangan capaian UN juga ditemukan pada jenjang MA. Nilai rata-rata UN pada MA swasta hanya mencapai 48,35 sedangkan pada MA negeri mencapai 51,83. Kesenjangan MA swasta dibandingkan dengan Negeri mencapai 3,84 poin. Hal ini juga menunjukkan capaian MA swasta lebih rendah dibandingkan dengan sekolah umum (SMA) yang memperoleh 50,51. Namun, keunggulan terlihat pada nilai rata-rata MA negeri sebesar 1,12 poin lebih tinggi dibandingkan SMA negeri yang mencapai skor 50,71 (lihat tabel 1.2 di bawah). Masih rendahnya nilai UN madrasah dapat disebabkan oleh rendahnya mutu pendidikan yang ditampilkan guru pada saat proses berlangsung.

Berdasarkan data capaian nasional di atas, Pendidikan Islam masih memiliki tantangan yang besar dalam peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan survei pendidikan, mutu pendidikan madrasah masih tergolong rendah di semua satuan pendidikan, lebih spesifik jenjang MI, MTs, dan MA.

Beberapa laporan menunjukkan bahwa madrasah yang bermutu didominasi oleh madrasah yang berstatus negeri⁶. Padahal, sebanyak 92% (49.426 madrasah) dikelola oleh masyarakat (swasta) dan hanya 8% (4.052 madrasah) yang berstatus negeri. Dengan informasi ini, mutu pendidikan madrasah belum merata terutama pada madrasah swasta.

Tabel 1.2 Perbandingan Skor UN Antara Madrasah dan Sekolah Umum

No	Indikator Sasaran Kegiatan	Target 2019	Capaian 2019	Capaian Sekolah Umum 2019
1	Rata-Rata Nilai UN MTs			
	a. Negeri	61,00	49,92	53,00
	b. Swasta		46,98	52,27
2	Rata-Rata Nilai UN MA			
	a. Negeri	57,25	51,83	50,71
	b. Swasta		48,35	50,51
3	Rata-Rata Nilai UN MA			
	a. IPA	55	48,99	51,62
	b. IPS	54	46,08	48,75
	c. Bahasa	56	53,95	55,30
	d. Keagamaan	60	51,88	

Sumber : Renstra Ditjen Pendis, 2020-2024

Berdasarkan deskripsi fakta di atas, tantangan besar yang dihadapi madrasah adalah persoalan peningkatan mutu pendidikan. Jawaban persoalan ini telah mendapatkan respon dari Kementerian Agama (Kemenag) dengan membuat inovasi program *Madrasah Reform Realizing Education's Promise* dan *Madrasah Education Quality Reform (REP-MEQR)*⁷. Program unggulan

⁶ Saeful Kurniawan, "Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah", *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2 (2017), h. 25–36,.

⁷ Kementerian Agama, "Realizing Education's Promise Madrasah Education Quality Reform", MEQR-Madrasah Education Quality Reform, 2020, tersedia pada <https://madrasahreform.kemenag.go.id/> (2020).

2020-2024 ini diharapkan bernilai manfaat tinggi terkhusus pada unit kerja Pendidikan Madrasah. Semua rencana strategis MEQR mengerucut kepada satu tujuan utama yaitu peningkatan mutu pendidikan dengan guru yang berkualitas akan berimplikasi pada *outcomes* pendidikan.

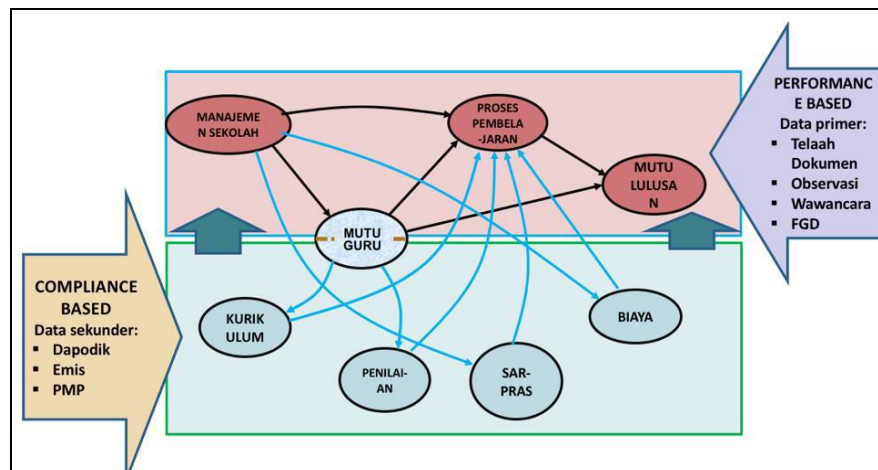
Program-program MEQR menjadi peluang bagi peningkatan mutu pendidikan madrasah pada Kantor Wilayah Provinsi Lampung, lebih khusus Kabupaten Lampung Tengah. Berdasarkan data SIMPATIKA, Lampung Tengah merupakan kabupaten dengan jumlah madrasah terbanyak dengan total 526 satuan pendidikan. Tetapi, jumlah madrasah negeri hanya 3 satuan pendidikan. Selain itu, Kabupaten Lampung Tengah memiliki jumlah guru non-PNS terbanyak yang mencapai 3.212 orang dan hanya 237 guru PNS. Dengan sumber daya ini, Kabupaten Lampung Tengah diharapkan dapat mewakili performa guru dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan madrasah menuju MEQR.

Dengan adanya program MEQR, Pendidikan Madrasah di Kabupaten Lampung Tengah dituntut untuk mengembangkan sumber daya gurunya agar berperan dalam pendidikan nasional secara efektif dan efisien untuk mencapai angka *Sustainable Development Goals* (SDGs) 2017–2030 serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024. Rumusan kebijakan yang ditangkap diantaranya adalah peningkatan mutu pendidikan madrasah melalui sumber daya guru⁸, perubahan *mindset* para pihak yang berkepentingan dalam pembangunan manajemen pendidikan serta isu-isu

⁸ Wahyu Bagja Sulfemi, “Kompetensi Profesionalisme Guru Indonesia Dalam Menghadapi MEA”, in *Prosiding Seminar Nasional STKIP Muhammadiyah Bogor*, 2019, h. 62–77, <https://doi.org/10.31227/osf.io/czxus>.

strategis arah kebijakan lainnya berdasarkan evaluasi program pendidikan yang telah diupayakan⁹.

Program MEQR juga sejalan dengan indikator mutu pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah melalui BAN S/M. Dalam Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) 2020 yang menempatkan sumber daya guru sebagai tulang punggung mutu pendidikan. Kemudian, mutu pendidikan madrasah secara skematik sesuai dengan pola penilaian akreditasi dengan prinsip *performance based* yang digambarkan pada gambar 1.2 berikut.



Sumber: Ringkasan eksekutif BAN S/M 2019

Gambar 1.2 Pola Penilaian Mutu Pendidikan Madrasah pada IASP 2020

Pentingnya sumber daya guru dalam keterlibatan capaian kinerja (*performance*) mutu pendidikan madrasah belum optimal. Berdasarkan laporan BAN S/M, keadaan sumber daya guru atau dalam SNP disebutkan sebagai standar Tenaga Pendidik atau PTK merupakan skor standar terendah. Skor

⁹ Dedi Lazwardi, "Implementasi Evaluasi Program Pendidikan Di Tingkat Sekolah Dasar Dan Menengah", *Kependidikan Islam*, Vol. 7 No. 2 (2017), h. 67–79.,

yang diperoleh pada tahun 2019 hanya mencapai rata-rata 78,92 (SD/MI), 74,61 (SMP/MTs), dan 75,66 (SMA/MA).

Tabel 1.3 Rata-Rata Skor 8 SNP per Jenjang Tahun 2019

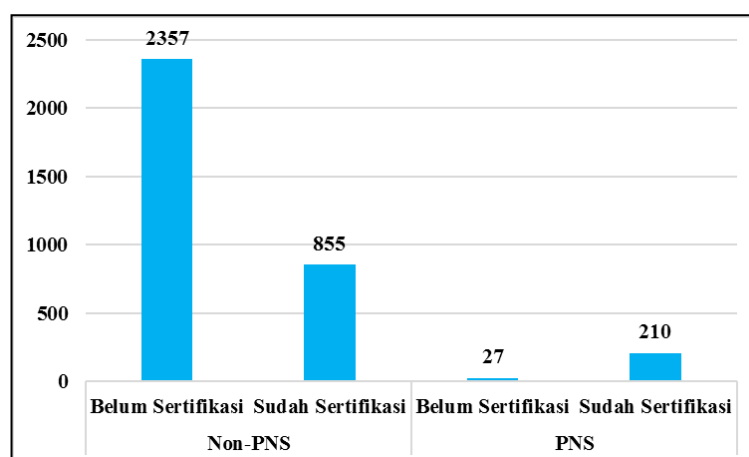
Jenjang	SI	SPR	SKL	PTK	SSP	SPL	SB	SPN
SD/MI	88,45	85,70	85,61	78,92	75,69	86,22	89,28	87,88
SMP/MTs	88,60	85,82	84,56	74,61	79,21	85,81	88,47	87,42
SMA/MAN	89,06	86,36	85,73	75,66	77,49	86,45	88,44	88,11
SMK	89,10	85,99	85,13	72,62	78,85	87,03	87,52	87,90
SLB	85,34	83,09	81,35	74,57	76,69	82,91	86,30	83,76

Sumber: Ringkasan eksekutif BAN S/M 2019

Hal-hal yang menyebabkan rendahnya sumber daya guru antara lain adalah kurangnya guru yang memiliki sertifikat pendidik dan tidak sesuai dengan kualifikasi akademik sesuai ketentuan standar¹⁰. Pada tahun 2020, jumlah guru yang tersertifikasi di Kabupaten Lampung Tengah hanya mencapai 30,88% (sebanyak 1.065 guru), sedangkan jumlah guru yang belum tersertifikasi mencapai 69,12% (sebanyak 2.384 guru). Rincian data guru yang telah tersertifikasi dapat dilihat pada gambar 3.8 di bawah.

Pada sisi lain, jumlah guru sertifikasi pada satuan pendidikan merupakan Indikator Pemenuhan Relatif (IPR) atas penilaian mutu pendidikan yang telah distandarkan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M). Walaupun demikian, jumlah guru tersertifikasi ini merupakan jumlah terbanyak ke-3 di Provinsi Lampung. Akan tetapi, persentase jumlah guru yang tersertifikasi (30,88%) masih berada di bawah capaian nasional (49,24%).

¹⁰ Edi Suhadi et al., “Pengembangan Motivasi dan Kompetensi Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah”, *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 3 No. 1 (2014), h. 42, <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v3i1.570>.



Sumber: diolah mandiri dari data sekunder, 2021

Gambar 1.3 Guru Madrasah Sertifikasi di Kabupaten Lampung Tengah

Penyebab rendahnya sumber daya guru di atas masih berdasarkan kuantitas. Secara kualitas, sumber daya guru juga terdeteksi masih belum optimal dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penelitian Iskarim¹¹ disebutkan bahwa profesionalitas guru belum maksimal. Selain itu, kompetensi guru yang dalam mengelola pembelajaran tidak mencapai nilai minimum serta motivasi mengajarnya kurang. Hasil penelitian Muallimin¹² juga melaporkan bahwa keadaan guru madrasah aliyah di Kabupaten Lampung Tengah masih terdapat permasalahan pada capaian kinerja. Dikhawatirkan, masalah kinerja guru akan berdampak negatif pada capaian mutu pendidikan madrasah.

¹¹ Mochamad Iskarim, "Human Resources Management: Enhancing Teacher Professionalism As An Attempt To Realize Quality Generations", *HIKMATUNA*, Vol. 2 No. 1 (2016), h. 107–129,.

¹² Mu'Alimin et al., "Teachers' Performance in Madrasa Aliyah Central Lampung Regency", *Universal Journal of Educational Research*, Vol. 8 No. 4 (2020), h. 1341–1344, <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080426>.

Hasil studi terdahulu menggarisbawahi bahwa efektivitas kinerja guru secara kuat diperkirakan dari faktor organisasional dan personal.¹³ Berdasarkan analisa ini, maka perlu adanya solusi alternatif tentang pengembangan dan pembinaannya. Sebenarnya, streategi peningkatan mutu pendidikan madrasah dapat berkembang melalui sumber daya guru dengan mengikuti arah kebijakan. Tentunya, hal itu dapat terjadi apabila guru mendapatkan dukungan yang bukan hanya dari pemerintah saja melainkan dari diri sendiri¹⁴, kepala madrasah¹⁵, ataupun pihak yang terkait dengan pendidikan.¹⁶ Dukungan seperti ini membutuhkan manajemen yang tepat untuk mengambil kebijakan. Hal ini sejalan dengan rekomendasi Sumali¹⁷ bahwa permasalahan peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Lampung Tengah dapat diselesaikan dengan perbaikan manajemen.

Eksistensi manajemen pendidikan Islam sangat diperlukan terhadap pengelolaan mutu¹⁸ sumber daya manusia yang bukan hanya bermanfaat di

¹³ Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, et al., "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4 (2017), h. 19–43, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.

¹⁴ Syahraini Tambak dan Desi Sukenti, "Strengthening Islamic Behavior and Islamic Psychosocial in Developing Professional Madrasah Teachers", *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 39 No. 1 (2020), h. 65–78, <https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.26001>.

¹⁵ Murni Yanto dan Irwan Fathurrochman, "Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, Vol. 7 No. 3 (2019), h. 123, <https://doi.org/10.29210/138700>.

¹⁶ Anggun Wulan Fajriana dan Mauli Anjaninur Aliyah, "Tantangan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Era Melenial", *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 3 (2019), h. 246–265, <https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.324>.

¹⁷ Sumali Sumali, "The Effect of School Based Management To Teacher Professionalism of Senior High School in Central Lampung", *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling*, Vol. 6 No. 2 (2016), h. 195 – 199,.

¹⁸ Alfian Tri Kuntoro, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7 No. 1 (2019), h. 84–97, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2928>.

dunia tetapi juga di akhirat¹⁹. Tambak dan Sukenti²⁰ mengemukakan konsep penguatan perilaku dan psikologis Islami untuk pengembangan profesionalisme guru pada madrasah.

Perilaku dan psikologis guru identik dengan pengembangan motivasi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.²¹ Dalam perspektif Islam, hal ini didasarkan pada kata mutu dengan cakupan perilaku terbaik, indah, bernilai positif, dan menuju kesempurnaan, bukan hanya untuk dunia tetapi akhirat juga. Dalam al-Qur'an diidentikan dengan ajaran *ihsan*. Sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an surah al-Qasas/28: 77 berikut.

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءَاتِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.²²

¹⁹ Efi Tri Astuti, “Prinsip Manajemen Tenaga Kependidikan Perspektif Al-Qur'an”, *Jurnal Iqra' : Kajian Ilmu Pendidikan*, Vol. 4 No. 1 (2019), h. 128–145, <https://doi.org/10.25217/ji.v4i1.465>.

²⁰ Syahraini Tambak dan Desi Sukenti, *Op.Cit.*, h. 65

²¹ Edi Suhadi et al., *Op.Cit.*, h. 42.

²² Departemen Agama RI, *Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 315.

Natsir telah mengkaji literatur tentang kebijakan pemerintah dalam lembaga pendidikan Islam²³. Hasil analisis dapat dijelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan proses yang kompleks, selain pengembangan perangkat keras dan perangkat lunak, juga membutuhkan pengembangan perangkat otak. Maksudnya, selain pemerintah dapat mengalokasikan anggaran yang lebih besar, menurut perspektif Islam pemerintah juga perlu menyeimbangkan antara pemenuhan material dan mental yang disesuaikan dengan perkembangan dunia pendidikan. Perspektif Islam menguraikan pengembangan rohani dengan internalisasi sebagai instisari perubahan moral dan kepribadian dalam proses pembentukan manusia.

Berdasarkan uraian pengembangan perangkat keras dan lunak di atas, penelitian saat ini berupaya mengajukan alternatif solusi manajemen untuk peningkatan mutu pendidikan madrasah berbasis *motivational process*. Model ini diharapkan mampu mendukung program pemerintah dengan konsep pengembangan sumber daya guru madrasah. Hal ini didasarkan pada penelitian Resty²⁴ yang mengutarakan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi perlu mengembangkan motivasi gurunya. Seorang guru madrasah swasta diberikan tuntutan yang begitu besar baik dari pemerintah, organisasi pendidikan, masyarakat, bahkan yang bersangkutan langsung yaitu siswa, karena semua mengharapakan mutu pendidikan yang tinggi.

²³ Nanat Fatah Natsir, "Peningkatan Kualitas Guru dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Educationist*, Vol. 1 No. 1 (2007), h. 20–27.,

²⁴ Resty Gustiawati, "Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Guru Di SMA", *Jurnal Pendidikan UNSIKA*, Vol. 3 No. November (2015), h. 170–187

Guru menjalankan tugas dan tanggung jawab memerlukan motivasi dalam diri yang kuat. Penelitian dalam konteks Barat seperti Amabile, Goldfarb & Brackfield²⁵ dan Baard, Deci & Ryan²⁶ menemukan bahwa motivasi otonomi (bagian dari determinasi diri) telah memberikan hubungan positif atau memberikan *outcomes* dalam kinerja. Sayangnya, dalam penelitian Chirkov²⁷ ditemukan bahwa otonomi tidak akan dihargai dalam konteks Timur karena nilai-nilai yang sangat dihargai adalah tentang kepatuhan pada pembuat kebijakan, disiplin yang tinggi, bersifat hirarki, gaya yang otoriter, serta senioritas.

Berkaitan temuan di atas, penerapan motivasi determinasi diri dalam konteks pendidikan di Indonesia masih kurang terwakili. Berbagai lembaga pendidikan belum memperhatikan secara khusus, masih belum meyakinkan apakah otonomi guru relevan dengan *outcomes* pendidikan. Kebanyakan penelitian fokus terhadap motivasi ekstrinsik berupa bayaran seperti gaji (*salary*)²⁸, sertifikasi,²⁹ dan kompensasi (*compensation*)³⁰.

²⁵ Teresa M. Amabile et al., "Social Influences on Creativity: Evaluation, Coaction, and Surveillance", *Creativity Research Journal*, Vol. 3 No. 1 (1990), h. 6–21, <https://doi.org/10.1080/10400419009534330>.

²⁶ Paul P. Baard et al., "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 34 No. 10 (2004), h. 2045–2068, <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>.

²⁷ Valery I. Chirkov, "Dialectical Relationships Among Human Autonomy, the Brain, and Culture", 2011, h. 65–91, https://doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_4.

²⁸ Enung Hasanah dan Supardi Supardi, "Effect of Work Environment and Salary on Private School Teachers in Indonesia", *Utopia y Praxis Latinoamericana*, Vol. 25 No. Extra 6 (2020), h. 365–376, <https://doi.org/10.5281/zenodo.3987643>.

²⁹ Siti Asiah Tjabolo dan Herwin, "The Influence of Teacher Certification on the Performance of Elementary School Teachers in Gorontalo Province, Indonesia", *International Journal of Instruction*, Vol. 13 No. 4 (2020), h. 347–360,.

³⁰ Kusni Ingsih et al., "Improving Teacher Motivation and Performance Through Communication, Work Discipline, Leadership and Work Compensation", *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 20 No. 1 (2021), h. 1–16,.

Hasil penelitian Gerhart dan Fang³¹ menyatakan bahwa bayaran dapat mempengaruhi motivasi instrinsik individu. Tetapi, dalam hasil penelitian Olafsen *et al*³² ditemukan bahwa motivasi determinasi diri dapat menunjukkan bahwa gaji, uang, atau *reward* yang besar tidak selalu menghasilkan hasil yang lebih baik. Bahkan, hal tersebut dapat merusak motivasi intrinsik seseorang.

Beralasan dari *gap* hasil penelitian di atas, perlu adanya dukungan lebih lanjut terhadap motivasi determinasi diri. Konteks pendidikan di Indonesia masih sedikit ditemukan penelitian yang mengembangkan motivasi determinasi diri. Beberapa tahun belakangan, penelitian di Indonesia telah menerapkan motivasi determinasi diri dalam pendidikan.

Tabel 1.4 Hasil Penelitian Motivasi Determinasi Diri Konteks Indonesia

Peneliti, Tahun	Eksogen	Endogen	Hasil Empiris
Maulana <i>et al</i> , 2016	Dukungan Guru	Motivasi Determinasi Diri	Berpengaruh Positif dan signifikan
Utomo <i>et al</i> , 2019 ³³	Kebutuhan Psikologis Dasar	Motivasi Determinasi Diri	Berpengaruh positif dan signifikan
Irniyanti <i>et al</i> , 2020 ³⁴	Motivasi Determinasi Diri	Mutu Pembelajaran	Berpengaruh positif dan signifikan

³¹ Barry Gerhart dan Meiyu Fang, *Pay, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Performance, and Creativity in the Workplace: Revisiting Long-Held Beliefs*, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 2, 2015, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111418>.

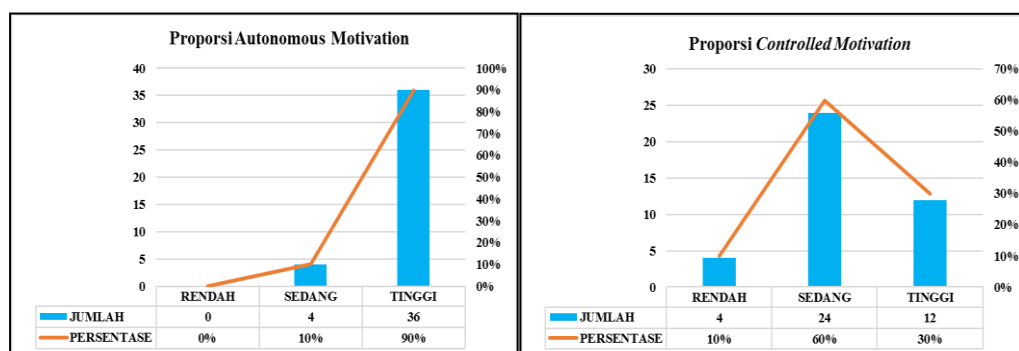
³² Anja H. Olafsen *et al*., “Show Them The Money? The Role of Pay, Managerial Need Support, and Justice in a Self-Determination Theory Model of Intrinsic Work Motivation”, *Scandinavian Journal of Psychology*, Vol. 56 No. 4 (2015), h. 447–457, <https://doi.org/10.1111/sjop.12211>.

³³ Hanggara Budi Utomo *et al*., “Motivasi Mengajar Guru Ditinjau dari Kepuasan Kebutuhan Berdasar Determinasi Diri”, *Jurnal Psikologi*, Vol. 18 No. 1 (2019), h. 69–81, <https://doi.org/10.14710/jp.18.1.69-81>.

³⁴ Yulia Irniyanti *et al*., “Relationship Between Teaching Motivation and Teaching behaviour of Secondary Education Teachers in Indonesia (Relación entre la motivación docente y el comportamiento docente en profesores de educación secundaria en Indonesia)”, *Journal for the Study of Education and Development*, Vol. 43 No. 2 (April 2020), h. 271–308, <https://doi.org/10.1080/02103702.2020.1722413>.

Temuan penelitian pada tabel 1.4 di atas tentunya membutuhkan bukti lanjut. Penerapan pengembangan sumber daya guru melalui strategi motivasi determinasi diri yang dapat menginternalisasikan keadaan yang kurang mendukung menjadi kebutuhan diri yang tulus. Dengan kondisi madrasah yang dimungkinkan kurang memenuhi kebutuhan psikologisnya, apakah guru tetap berkualitas dalam menjalankan peran dan tanggung jawab dalam pendidikan madrasah di Lampung Tengah.

Hasil prasurvei terhadap terhadap 40 guru madrasah menunjukkan bahwa motivasi determinasi guru bagian *autonomous motivation* mencapai rata-rata tinggi dan *controlled motivation* berada pada rata-rata sedang. Berdasarkan analisis, proporsi guru yang berada pada kategori tinggi motivasi determinasi diri (*autonomous motivation*) adalah 90%, sedangkan 10% lainnya memiliki proporsi sedang, dan 0% proporsi rendah. Berikutnya, Terdapat guru yang memiliki motivasi ekstrinsik (*controlled motivation*) dengan proporsi tinggi sebanyak 30%, proporsi sedang sebanyak 60%, dan rendah hanya sekitar 10%.



Sumber: hasil analisis data prasurvei, 2021

Gambar 1.4 Hasil Prasurvei *Autonomous* dan *Controlled Motivation*

Berdasarkan proporsi di atas, potensi dari *autonomous motivation* lebih tinggi dibandingkan *controlled motivation*. Hal ini menjadi keuntungan, karena Shen *et al*³⁵ mengungkapkan bahwa guru yang memiliki motivasi determinasi diri yang tinggi (*autonomous motivation*) memungkinkan untuk meningkatkan upaya dalam keterlibatannya pada program pendidikan. Sebaliknya, Ntoumanis *et al*³⁶ dan Shen *et al*³⁷ mengungkapkan bahwa guru yang memiliki motivasi determinasi rendah (*controlled motivation*) cenderung memilih tindakan untuk kurang terlibat dalam kegiatan pembelajaran, tidak menikmati kegiatan, dan tidak aktif dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil prasurvei, masih terdapat guru yang memiliki motivasi terkontrol (*controlled motivation*) dengan proporsi tinggi. Data ini mengungkapkan bahwa motivasi determinasi diri masih rendah. Perlu adanya pengelolaan motivasi ini, sesuai dengan rekomendasi Deci³⁸ bahwa dampak fokus ekstrinsik ini dapat mempersempit jangkauan upaya individu, hanya menghasilkan keuntungan jangka pendek, hanya mengejar target, dan memiliki efek negatif pada perilaku dan keterlibatan kerja berikutnya. Padahal, motivasi determinasi diri diprediksi sebagai pengembangan langkah efektif dalam *school reform* yang dapat ditawarkan sebagai penguatan guru di MEQR.

³⁵ Bo Shen, Nate McCaughtry, et al., "Effects of Teacher Autonomy Support and Students' Autonomous Motivation on Learning in Physical Education", *Research Quarterly for Exercise and Sport*, Vol. 80 No. 1 (2009), h. 44–53, <https://doi.org/10.1080/02701367.2009.10599528>.

³⁶ Nikos Ntoumanis et al., "An Idiographic Analysis of Amotivation in Compulsory School Physical Education", *Journal of Sport and Exercise Psychology*, Vol. 26 No. 2 (2004), h. 197–214, <https://doi.org/10.1123/jsep.26.2.197>.

³⁷ Bo Shen, Robert K. Wingert, et al., "An Amotivation Model in Physical Education", *Journal of Teaching in Physical Education*, Vol. 29 No. 1 (2010), h. 72–84, <https://doi.org/10.1123/jtpe.29.1.72>.

³⁸ Edward L. Deci, James P. Connell, et al., "Self-Determination in a Work Organization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74 No. 4 (1989), h. 580–590, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>.

Penelitian sebelumnya, seperti Slemp, Kern, Patrick, & Ryan,³⁹ dan Broeck, Ferris, Chang, & Rosen,⁴⁰ telah mengungkapkan bahwa motivasi determinasi diri dipengaruhi oleh kepuasan kebutuhan psikologis dasar. Kemudian, menurut Deci, Ryan, dan Williams⁴¹ dukungan kebutuhan psikologis dasar tidak hanya dapat memprediksi motivasi tetapi juga *outcomes* positif dalam pendidikan.

Hasil penelitian empiris telah menunjukkan bahwa kebutuhan psikologis dasar terbagi menjadi 2 dimensi, apabila terpenuhi maka akan menjadi kepuasan (*needs satisfaction*), sebaliknya apabila tidak terpenuhi menjadi frustrasi (*needs frustration*). Seperti, penelitian Chen *et al*⁴² serta Nishimura dan Suzuki⁴³ yang dilakukan kepada 564 *undergraduates* di Jepang menghasilkan bahwa *needs satisfaction* berpengaruh positif terhadap *well-being* dan *needs frustration* berpengaruh negatif (dapat menyebabkan *ill-being*).

Berdasarkan prasurvei kepada 40 guru madrasah, masih terdapat guru yang kurang terdukung dalam penemuan kebutuhan psikologis dasarnya. Hasil analisis menunjukkan proporsi guru yang merasa tidak terpenuhi kebutuhan psikologisnya sebanyak 15% dengan kategori tinggi, 25% kategori

³⁹ Gavin R. Slemp et al., “Leader Autonomy Support in The Workplace: A Meta-Analytic Review”, *Motivation and Emotion*, Vol. 42 No. 5 (2018), h. 706–724, <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>.

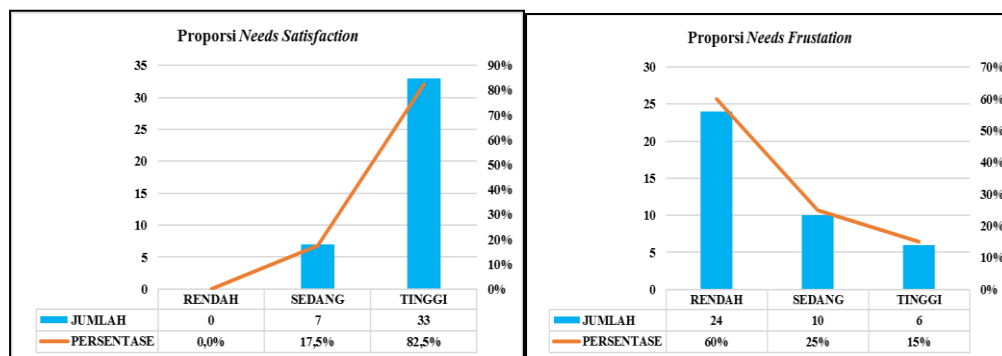
⁴⁰ Anja Van den Broeck et al., “A Review of Self-Determination Theory’s Basic Psychological Needs at Work”, *Journal of Management*, Vol. 20 No. 10 (2016), h. 1–35, <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>.

⁴¹ Edward L. Deci, Richard M. Ryan, et al., “Need Satisfaction and The Self-Regulation of Learning”, *Learning and Individual Differences*, Vol. 8 No. 3 (1996), h. 165–183, [https://doi.org/10.1016/S1041-6080\(96\)90013-8](https://doi.org/10.1016/S1041-6080(96)90013-8).

⁴² Beiwen Chen et al., “Basic Psychological Need Satisfaction, Need Frustration, and Need Strength Across Four Cultures”, *Motivation and Emotion*, Vol. 39 No. 2 (2015), h. 216–236, <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>.

⁴³ Takuma Nishimura dan Takashi Suzuki, “Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration in Japan: Controlling for the Big Five Personality Traits”, *Japanese Psychological Research*, Vol. 58 No. 4 (2016), h. 320–331, <https://doi.org/10.1111/jpr.12131>.

sedang, dan 60% kategori rendah. Berdasarkan data prasurvei ini (lihat gambar 1.5), tingginya frustrasi dimungkinkan menjadi salah satu faktor penyebab rendahnya motivasi guru untuk terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah.



Sumber: diolah dari data prasurvei, 2021

Gambar 1.5 Hasil Prasurvei *Needs Satisfaction* dan *Needs Frustration*

Sejalan dengan model penelitian di atas, selain kebutuhan psikologis dasar dan motivasi determinasi diri, Moon *et al*⁴⁴ mengajukan dimensi spiritualitas sebagai sumber daya personal yang sangat efektif dalam mempengaruhi kinerja dalam lingkungan kerja organisasi. Studi sebelumnya telah membuktikan bahwa spiritualitas dapat meningkatkan motivasi dan berpengaruh terhadap kinerja dengan dasar *Self-Determination Theory* (SDT)⁴⁵. Berdasarkan tambahan konsep pada penelitian sebelumnya, diduga ada hubungan antara spiritualitas tempat kerja, kebutuhan psikologis dasar, motivasi determinasi diri terhadap mutu pendidikan madrasah.

⁴⁴ Tae Won Moon et al., "Does Employees' Spirituality Enhance Job performance? The Mediating Roles of Intrinsic Motivation and Job Crafting", *Current Psychology*, Vol. 39 No. 5 (2020), h. 1618–1634, <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>.

⁴⁵ John Milliman et al., "The Effect of Workplace Spirituality on Hospitality Employee Engagement, Intention to Stay, and Service Delivery", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 35 (2018), h. 56–65, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.002>.

Beberapa penelitian terdahulu menyarankan bahwa spiritualitas tempat kerja penting untuk dibahas, karena terkait dengan spiritual agama itu sendiri. Tetapi, pandangan humanis seperti Francis dan Robbins⁴⁶ yang menyatakan bahwa spiritualitas di bukan hanya tidak berhubungan dengan kegiatan religius yang terorganisasi, tetapi juga tidak berhubungan dengan ketuhanan atau teologi. Begitu juga, penelitian Sourni dan Ershad⁴⁷; Campbell & Hwa⁴⁸; Rego dan Cunha⁴⁹; dan Petchsawang dan Duchon⁵⁰; telah mengeksplorasi kontribusi spiritualitas tempat kerja terhadap pengembangan organisasi. Namun, spiritualitas tempat kerja tersebut bukan berbasiskan agama.

Penggambaran spiritualitas masih kurang mengeksplorasikan spirit itu sendiri dan belum menyentuh dunia spiritual yang hakiki, karena sama sekali tidak membicarakan Tuhan sebagai zat yang paling tinggi. Pada sisi lain, Glock dan Stark⁵¹ menyatakan bahwa beberapa literatur belum dapat menjodohkan perilaku organisasi ke dalam bingkai spiritualitas sebagai konstruk dengan dimensi intelektual, dimensi yang berhubungan dengan kepercayaan, ritual/ibadah, amal sholeh, dan dimensi pengalaman kerja.

⁴⁶ Leslie Francis dan Mandy Robbins, "Personality and Spirituality: The Connection Between Psychological Type and Openness to Mystical Experience", *Spirituality of a Personality*, Vol. 4 No. 67 (2015), h. 185–197,.

⁴⁷ Hamid Sourni dan Maryam Ershad, "The effect of spirituality in workplace on the occupational motivation of the Islamic Republic of Iran's army personnel", *Military Science and Tactics*, Vol. 15 No. 48 (2019), h. 99–119,.

⁴⁸ James Kennedy Campbell dan Yen Siew Hwa, "Workplace Spirituality and Organizational Commitment Influence on Job Performance among Academic Staff", *Jurnal Pengurusan*, Vol. 40 (2014), h. 115–123, <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2014-40-10>.

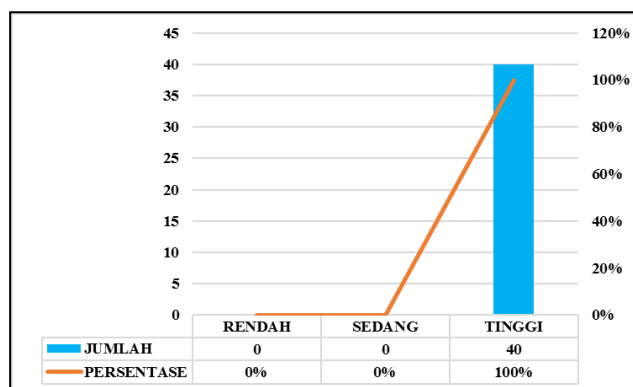
⁴⁹ Arménio Rego dan Miguel Pina E Cunha, "Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 21 No. 1 (2008), h. 53–75, <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>.

⁵⁰ Pawinee Petchsawang dan Dennis Duchon, "Workplace spirituality, meditation, and work performance", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 9 No. 2 (2012), h. 189–208, <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.688623>.

⁵¹ Richard Robbins et al., "Religion and Society in Tension", *Sociological Analysis*, Vol. 27 No. 3 (1966), h. 173, <https://doi.org/10.2307/3710391>.

Kerangka spiritualitas tempat kerja berbasis pespektif Islam telah dikembangkan oleh Adawiyah *et al*⁵². Dimensi dan indikator dikembangkan dengan mengkaji sumber hukum Islam, al-Qur'an dan Hadits. Uji model menunjukkan indeks konfirmatori faktor (CFI) sebesar 0.767 serta *Normed Chi-Square* sebesar 2.903 yang merefleksikan *a good fit*. Konsep ini memerlukan pembuktian lebih untuk mendukung model yang ditawarkan.

Hasil prasurvei telah menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja pada guru madrasah merupakan faktor potensi yang besar dalam mempengaruhi *outcomes* madrasah. Dari 40 guru madrasah (MI, MTs, dan MA) yang berada di Kabupaten Lampung Tengah semua (100%) memiliki skor proporsi dengan kategori tinggi. Spiritualitas tempat kerja diprediksi mampu mengembangkan guru madrasah secara profesional⁵³ untuk penguatan peningkatan mutu pendidikan.



Sumber: diolah dari data primer prasurvei, 2021

Gambar 1.6 Hasil Prasurvei Keadaan Spiritualitas Tempat Kerja

⁵² Wiwiek Rabiatul Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, "Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace", *Journal of Management Development*, Vol. 36 No. 7 (2017), h. 877–898, <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>.

⁵³ Syahraini Tambak dan Desi Sukenti, *Op.Cit*, h. 65.

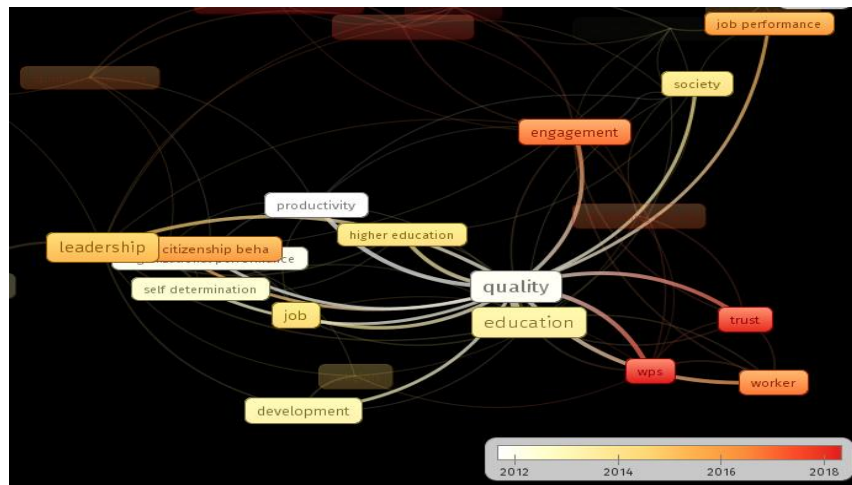
Berdasarkan hasil prasurvei, kerangka spiritualitas tempat kerja mengindikasikan sumber daya personal yang besar dalam diri guru itu sendiri. Namun, hasil penelusuran dari hubungan spiritualitas tempat kerja dengan konsep SDT belum terekplor. Analisis penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kontradiksi. Beberapa hubungan konsep antar variabel masih terdapat kesenjangan antar hasil penelitian dengan teori. Berdasarkan hal ini perlu adanya kajian mendalam tentang dimensi spiritualitas tempat kerja.

Tabel 1.5 Analisis Kontradiksi Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Eksogen	Endogen	Hasil	Peneliti, Tahun
1	Spiritualitas Tempat Kerja	Mutu Pendidikan	Positif (+) Signifikan	Norazuwa <i>et al</i> , 2012 Machali, 2019 Alfisyah dan Anwar, 2018 Maaz Ud Din <i>et al</i> , 2019
2	Spiritualitas Tempat Kerja	Kebutuhan Psikologis Dasar	Negatif (-)	Galting, Kim, Milliman, 2016
3	Spiritualitas Tempat Kerja	Motivasi	Positif (+) Signifikan	Saputra, 2020
			Negatif (-) Tidak Berpengaruh	Rosalia dan Ahyar, 2016 Ardana, Dermawan, dan Susanti, 2017

Sumber: diolah dari penelitian terdahulu, 2021

Posisi penelitian saat ini berupaya menemukan celah pada pembaharuan spiritualitas tempat kerja (*workplace spirituality/WPS*) yang mampu mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan melalui perspektif SDT. Untuk lebih meyakinkan, analisis *research gap* pada tabel di atas didukung juga dengan hubungan konsep antar variabel penelitian yang dapat dianalisis menggunakan aplikasi *VOSviewer* pada gambar 1.7 di bawah.



Sumber: *copy to clipboard* dari Aplikasi VOSviewer, 2021

Gambar 1.7 Hasil analisis *Research Gap* Berdasarkan VOSViewer

Pengembangan spiritualitas tempat kerja saat ini berdasarkan penelitian dari Adawiyah *et al*⁵⁴ yang menempatkan variabel ini sebagai moderator hubungan *soft Total Quality Management* (TQM) terhadap komitmen organisasi. Dengan hal ini, perlu adanya eksplorasi spiritualitas tempat kerja agar mampu memoderasi motivasi determinasi diri guru untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Hal ini diharapkan mampu menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian saat ini.

Penelitian ini menguji hubungan pengembangan sumber daya guru berdasarkan *Job Demands-Resources* (JD-R) model⁵⁵ dan *Self-Determination Theory* (SDT) untuk merancang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah. Berdasarkan latar belakang yang meliputi data permasalahan mutu

⁵⁴ Wiwiek Rabiatal Adawiyah et al., “Workplace Spirituality As A Moderator In The Relationship Between Soft TQM And Organizational Commitment”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 10 (2011), h. 93–100,.

⁵⁵ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, “Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22 No. 3 (2017), h. 273–285, <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.

pendidikan, hasil-hasil penelitian tentang SDT, serta hasil analisis kesenjangan antar variabel, maka penelitian ini mengeksplorasi pemodelan persamaan struktural atau *Structural Equation Modeling* (SEM). Pemodelan ini menguji secara empiris hubungan spiritualitas tempat kerja, *needs satisfaction*, *needs frustration*, *autonomous motivation* dan *controlled motivation* terhadap mutu pendidikan madrasah. Sehingga, pengajuan hubungan baru memuat hubungan langsung, tidak langsung (efek mediasi), dan interaksi (efek moderasi).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, dapat diambil identifikasi masalanya adalah sebagai berikut.

1. Kontribusi pendidikan madrasah sudah meningkat setiap tahunnya secara kuantitas, tetapi secara kualitas belum merata dalam mutu yang sesuai standar nasional pendidikan;
2. Masih rendahnya mutu pendidikan madrasah yang dapat dilihat dari capaian hasil Ujian Nasional (UN), jumlah guru yang memenuhi kualifikasi akademik, serta nilai akreditasi madrasah yang didapatkan;
3. Kualitas sumber daya manusia berupa guru menjadi tulang punggung dalam pembentuk mutu pendidikan madrasah dalam paradigma baru sistem penjaminan mutu pendidikan;
4. Adanya tuntutan untuk mencapai mutu pendidikan madrasah sesuai dengan standar atau kriteria yang berlaku, baik dari pemerintah, masyarakat, siswa, pimpinan maupun *stakeholder* yang terkait, sehingga

perlu adanya peningkatan mutu pendidikan yang sesuai dengan harapan para pengguna;

5. Belum optimalnya kebijakan dalam manajemen pendidikan Islam tentang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah terutama partisipasi guru dalam mencapai standar pelayanan minimal pendidikan sesuai kriteria yang berlaku;
6. Spiritualitas tempat kerja yang dalam kategori tinggi belum diberdayakan sebagai sumber daya individu (*personal resources*) untuk peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah, sedangkan hasil penelitian terdahulu menghasilkan bahwa spiritualitas tempat kerja berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap hasil kinerja individu;
7. Kebutuhan psikologis dasar guru di Kabupaten Lampung Tengah belum mendapatkan pemberdayaan dalam pengembangan sumber daya guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, sedangkan hasil studi literatur menyatakan bahwa kebutuhan psikologis dasar dapat menentukan perilaku individu pada *outcomes* hasil kinerja organisasi (*performance*);
8. Hasil pengukuran *needs satisfaction* pada prasurvei menunjukkan bahwa guru madrasah memiliki proporsi yang tinggi, sehingga hal ini diasumsikan dapat menjadi sumber daya pendukung kerja (*job resources*) guru untuk terlibat efektif dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
9. Hasil pengukuran *needs frustration* pada prasurvei menunjukkan bahwa masih terdapat guru madrasah yang memiliki proporsi tinggi, sehingga hal

ini diduga dapat menjadi tuntutan kerja (*job demands*) yang melemahkan keterlibatan guru dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;

10. Perlu adanya pengembangan sumber daya guru yang berbasis *motivational process* dengan dasar motivasi determinasi diri, karena motivasi ini dalam efektif dan efisien dalam mengendalikan partisipasi guru dalam meningkatkan capaiannya untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah;
11. Hasil pengukuran *autonomous motivation* pada prasurvei menunjukkan bahwa guru madrasah memiliki proporsi yang tinggi, sehingga hal ini diasumsikan dapat menjadi motivasi diri (*motivational*) guru agar terlibat efektif dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
12. Hasil pengukuran *controlled motivation* pada prasurvei menunjukkan bahwa masih terdapat guru madrasah memiliki proporsi yang tinggi, sehingga hal ini diasumsikan menjadi hambatan (*strain*) guru yang dapat melemahkan peningkatan mutu pendidikan madrasah pada jangka waktu yang panjang di Kabupaten Lampung Tengah;
13. Berdasarkan penelitian terdahulu, hasil penelitian spiritualitas tempat kerja terhadap capaian mutu pendidikan menunjukkan hasil yang belum konsisten;

14. Penelitian terdahulu belum banyak yang mengeksplorasi faktor psikologis guru dalam strategi peningkatan mutu pendidikan terutama pada konteks madrasah;

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, penelitian ini dibatasi pada masalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini merancang model persamaan struktur mengenai asosiasi kausal antara spiritualitas tempat kerja, kebutuhan psikologis dasar, dan motivasi determinasi diri terhadap mutu pendidikan madrasah baik secara parsial maupun simultan;
2. Kebutuhan psikologis dasar terbagi menjadi dua dimensi yang akan diukur sebagai prediktor mutu pendidikan madrasah, yaitu: *needs satisfaction* dan *needs frustration*;
3. Motivasi determinasi diri terbagi menjadi dua dimensi yang akan diukur sebagai prediktor mutu pendidikan madrasah, yaitu: *autonomous motivation* dan *controlled motivation*;
4. Penelitian ini mencari model persamaan struktur yang paling efektif sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah;
5. Mutu pendidikan madrasah yang dibahas mengenai tingkat capaian kinerja guru dalam memenuhi standar pelayanan pendidikan berdasarkan butir instrument akreditasi satuan pendidikan (IASP) tahun 2020 yang ada kaitannya dengan tugas dan tanggungjawab guru terhadap madrasah;

6. Penelitian dilakukan pada guru madrasah tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA) baik negeri maupun swasta yang ada di Kabupaten Lampung Tengah.

D. Rumusan Masalah

Secara umum, pertanyaan yang diajukan dalam penelitian saat ini dapat dinyatakan dengan: Bagaimana rancangan strategi peningkatkan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?. Untuk menjawab pertanyaan ini, maka secara spesifik dibuat rumusan masalah pada penelitian saat ini sebagai berikut.

1. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs satisfaction* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
2. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs frustration* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
3. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
4. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
5. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja memoderasi pengaruh *needs frustration* terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
6. Apakah *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?

7. Apakah *needs satisfaction* berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
8. Apakah *needs frustration* berpengaruh terhadap *controlled motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
9. Apakah *autonomous motivation* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
10. Apakah *controlled motivation* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?
11. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *autonomous motivation*?
12. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *needs satisfaction*?
13. Apakah *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *autonomous motivation*?
14. Apakah *needs frustration* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *controlled motivation*?
15. Apakah spiritualitas Islam di tempat kerja, *needs satisfaction*, dan *autonomous motivation* secara simultan berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah menguji model persamaan struktur dan merancang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah. Oleh karena itu, penelitian ini secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah diajukan di rumusan masalah, yaitu:

1. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs satisfaction* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
2. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs frustration* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
3. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
4. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
5. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja dapat memoderasi pengaruh *needs frustration* terhadap *autonomous motivation* pada madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;

6. Membuktikan secara empiris bahwa *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
7. Membuktikan secara empiris bahwa *needs satisfaction* berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
8. Membuktikan secara empiris bahwa *needs frustration* berpengaruh terhadap *controlled motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
9. Membuktikan secara empiris bahwa *autonomous motivation* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
10. Membuktikan secara empiris bahwa *needs frustration* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah;
11. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *autonomous motivation*;
12. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *needs satisfaction*;

13. Membuktikan secara empiris bahwa *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *autonomous motivation*;
14. Membuktikan secara empiris bahwa *needs frustration* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *controlled motivation*;
15. Membuktikan secara empiris bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja, *needs satisfaction*, dan *autonomous motivation* secara simultan berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

F. Manfaat Penelitian

Secara umum, manfaat dari penelitian saat ini diharapkan dapat menyumbangkan rancangan strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah. Kemudian, tujuan khusus dapat diklasifikasikan menjadi manfaat teoritis dan praktis. Adapun, manfaat tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan khazanah dalam keilmuan manajemen pendidikan Islam;
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan perluasan teori pengembangan sumber daya manusia melalui teori perilaku organisasi;
- c. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan eksplorasi tentang konsep spiritualitas Islam di tempat kerja, kebutuhan psikologis dasar, motivasi determinasi diri, dan mutu pendidikan madrasah;

- d. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan implikasi terhadap *Job Demands-Resources* (JD-R) model dan *Self-Determination Theory* (SDT) serta hasil penelitian terdahulu;
- e. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kebaruan *Job Demands-Resources* (JD-R) model dan *Self-Determination Theory* (SDT) dengan pendekatan teori fitrah manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat digunakan oleh Kementerian Agama khususnya Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan, dan Kesiswaan (KSKK) sebagai bahan kebijakan manajemen pengembangan kelembagaan;
- b. Penelitian ini dapat digunakan oleh Pendidikan Madrasah Kabupaten Lampung Tengah sebagai bahan pertimbangan dalam rencana strategis peningkatan mutu pendidikan madrasah;
- c. Penelitian ini dapat digunakan oleh kelompok kerja pengawas madrasah sebagai bahan pembinaan sumber daya guru;
- d. Penelitian ini dapat digunakan oleh pimpinan madrasah sebagai kontrol atau pengendalian mutu pendidikan madrasah serta mempertimbangkan rencana kerja madrasah;
- e. Penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya sebagai landasan pengembangan strategi peningkatan mutu berbasis pengembangan sumber daya manusia dengan dasar manajemen pendidikan Islam;

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Topik penelitian manajemen pendidikan Islam (MPI) saat ini membahas strategi peningkatan mutu pendidikan dengan penguatan sumber daya manusia (*human resources*). Dua teori yang menjadi dasar pengembangan sumber daya manusia pada penelitian MPI saat ini adalah teori strategi sumber daya (*strategy resources*) dan teori peningkatan mutu (*quality improvement*). Teori manajemen yang mencakup kedua pengembangan dua teori tersebut adalah *resources based view* (RBV) atau yang dikenal sebagai *resources based theory* (RBT) yang dikembangkan oleh Barney¹. Teori ini menjadi *parent theory* pada penelitian ini.

, Sejak tahun 1990an, RBT menjadi paradigma yang dominan dalam *strategic planning* dalam dunia perusahaan. Latar belakang RBT menyebutkan bahwa *the resource-based view (RBV) is a managerial framework used to determine the strategic resources a firm can exploit to achieve sustainable competitive advantage and RBV proposes that firms are heterogeneous because they possess heterogeneous resources, meaning firms can have different strategies because they have different resource mixes*². Berdasar uraian ini RBT merupakan suatu pemikiran yang berkembang dalam teori manajemen strategik dan keunggulan kompetitif dari sebuah perusahaan yang meyakini bahwa perusahaan akan mencapai keunggulan apabila memiliki sumber daya yang unggul.

¹ Jay B Barney, "The resource-based theory of the firm", *Organization science*, Vol. 7 No. 5 (1996), h. 469,.

² Dovev Lavie, "The competitive advantage of interconnected firms", *Wankel*, Vol. 1 (2008), h. 324–333, <https://doi.org/10.4135/9781412954006.n32>.

RBT telah dijadikan suatu pendekatan interdisipliner yang mewakili perubahan dalam *substantial thinking*, terutama dalam bidang manajemen. Karena, RBT dipusatkan pada perhatian sumber daya internal organisasi sebagai sarana untuk memanajemen proses dan memperoleh keunggulan kompetitif. Pada dasarnya, Barney³ menyatakan bahwa *for resources to hold potential as sources of sustainable competitive advantage, they should be valuable, rare, imperfectly imitable and not substitutable (now generally known as VRIN criteria*. Maknanya, jika sumber daya ingin memiliki potensi sebagai pemacu keunggulan bersaing yang berkelanjutan, maka mereka harus bernilai, langka, susah untuk ditiru, dan tidak dapat disubstitusikan dengan pesaing lainnya.

Berdasarkan literatur, seperti Grant⁴ dan Colbert⁵ telah menyebutkan bahwa kunci tugas manajerial dalam formulasi strategi sumber daya adalah mengidentifikasi potensi sumber daya, mengevaluasi sumber daya dengan VRIN kriteria, kemudian mengembangkan, memelihara, dan melindungi sumber daya agar memenuhi kriteria. Strategi sumber daya seperti ini dapat memberikan landasan untuk mengembangkan kemampuan organisasi pendidikan Islam yang dapat menghasilkan kinerja yang bermutu (unggul) dari waktu ke waktu. sehingga, pendidikan Islam perlu memiliki kemampuan untuk menggabungkan,

³ Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 1991, <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.

⁴ Robert M. Grant, "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, 1991, <https://doi.org/10.2307/41166664>.

⁵ Barry A. Colbert, "The complex resource-based view: Implications for theory and practice in strategic human resource management", *Academy of Management Review*, Vol. 29 No. 3 (2004), h. 341–358, <https://doi.org/10.5465/AMR.2004.13670987>.

mengelola, dan sebaliknya mengeksploitasi sumber daya dengan cara yang memberikan nilai tambah kepada penggunaanya.

RBT menekankan organisasi pendidikan untuk menggunakan strategi dengan basis sumber daya dan kapabilitasnya⁶. Sumber daya dapat dibedakan menjadi dua tipe utama, yaitu: sumber daya berwujud (*tangible resources*) dan sumber daya tak berwujud (*intangible resources*). Sumber daya berwujud merupakan sumber daya yang mudah untuk dilihat, disentuh, dan diukur. Sedangkan, sumber daya tak berwujud cukup sulit untuk dilihat, disentuh, atau diukur.

Kedua sumber daya ini dapat dikaitkan pada paradigma baru pengukuran standar mutu pendidikan nasional di Indonesia. *Compliance based* merupakan pengukuran mutu berdasarkan sumber daya berwujud yang meliputi standar kurikulum, sarana-prasarana, penilaian, pembiayaan, serta sebagian dari standar pendidik dan tenaga kependidikan. Sedangkan, *performance based* merupakan pengukuran mutu berdasarkan sumber daya tak berwujud yang meliputi manajemen madrasah, proses pembelajaran, kinerja guru, serta mutu lulusan. Berdasarkan hal ini, penelitian ini dipusatkan pada pengukuran sumber daya tak berwujud (*intangible resources*) sebagai pengembangan strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah.

Berdasarkan uraian RBT di atas, analisis hasil penelitian MPI saat ini diharapkan mampu memberikan prediksi pengembangan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Akan tetapi, aplikasi RBT membutuhkan gambaran yang

⁶ Norman T. Sheehan, "Understanding how resources and capabilities affect performance: Actively applying the resource-based view in the classroom", *Journal of Management Education*, Vol. 30 No. 3 (2006), h. 421–430, <https://doi.org/10.1177/1052562906286697>.

kelas tentang keadaan sumber daya manusia agar memiliki potensi yang unggul. Sehingga, RBT dapat diindikasikan dengan mengembangkan sumber daya manusia agar menjadi bermutu atau menjadi manusia unggul. Hal ini sejalan pada konsep pendidikan Islam yang bertujuan untuk membentuk manusia seutuhnya sebagai *insan kamil*. Sejalan juga dengan tujuan pendidikan nasional yang tercantum pada Undang-undang No. 20 Tahun 2003.

Dalam Islam, manusia sebagai sumber daya yang terpilih menjadi *khalifah* di muka bumi untuk mengelola dengan segala potensi *intengible* yang dimilikinya. Hal ini dapat dijelaskan pada al-Qur'an Surat (QS) al-Baqarah [2]:30 tentang proses penciptaan manusia. Kemudian, tugas manusia sebagai *khalifah* juga tertuang dalam QS. al-An'am [6]: 165 yang berbunyi:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”⁷

Selanjutnya, manusia juga diciptakan berbeda-beda dengan segala keunikannya untuk mencapai keunggulan diantaranya. Sebagaimana tertulis dalam firman Allah pada QS. al-Hujurat [49]: 13 sebagai berikut.

⁷ Departemen Agama RI, *Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 119.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ
لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal⁸”

Berdasarkan ayat-ayat di atas, manusia perlu memahami tugasnya sebagai pengurus bumi (urusan duniawi) dan seisinya agar menjadi manusia yang unggul (paling takwa). Sebagian manusia diberi derajat lebih tinggi untuk mengatur, mengelola, dan mengolah semua potensi sumber daya. Dalam Islam, manusia selain mengemban amanat sebagai *khalifah* juga sebagai ‘*abdun*. Selain manusia sebagai pengelola urusan dunia, manusia juga memiliki tugas untuk mengadakan diri kepada Tuhan dengan menyembah-Nya. Sebagaimana tertulis dalam QS. adz-Dzariyat [51]:56 sebagai berikut.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: “Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”⁹.

Berdasarkan RBT, sumber daya manusia dapat unggul dengan memenuhi kriteria *valuebale*, *rare*, *difficult to immitate*, dan *non-substitute*, yaitu manusia yang bernilai, unik (langka), susah ditiru, dan tidak dapat diterapkan pesaingnya.

⁸ *Ibid*, h. 412.

⁹ *Ibid*, h. 417.

Dalam pandangan Islam, berdasarkan naskah *Anis al-Muttaqin* dan ajaran tentang manusia unggul dapat dinyatakan bahwa manusia yang memenuhi ciri-ciri individu Islam menurut apa yang digariskan oleh al-Qur'an dan al-Sunnah dalam seluruh aspek kehidupan mereka. Di dalam al-Qur'an Allah swt. memperkenalkan istilah *ulul albab* yang secara harfiah diartikan sebagai orang-orang yang berakal. Seperti terdapat dalam QS. Ali Imran [3]: 190 sebagai berikut.

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ

Artinya: “Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal”¹⁰.

Definisi *ulul albab* yang diberikan oleh Quraish Shihab dalam tafsir al-Mishbah berpendapat bahwa *ulul albab* adalah orang yang memiliki kejernihan hati dan pikiran, manusia ini terbebas dari tutup kekufuran, kemunafikan, kebodohan, dan segala sifat negatif yang bisa menghalangi cahaya Tuhan masuk ke dalam hati dan pikirannya.¹¹ Kemudian, ulama lain mengatakan bahwa *ulul albab* adalah kelompok manusia yang dengan optimal menggunakan potensi zikir, fikir, mata, telinga dan hatinya.¹²

Konsep *ulul albab* seperti di atas pada hakikatnya merupakan strategi pengembangan sumber daya manusia unggul. Segaimana hal ini ditawarkan oleh ‘Abd al-Samad al-Palimbanī dalam naskah *Anis al-Muttaqin*. Yaitu manusia unggul yang memiliki keimanan yang kokoh, amal ibadah yang sempurna dengan

¹⁰ *Ibid*, h. 59.

¹¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah Volume 2* (Ciputat: Lentera Hati, 2000), h. 290-292.

¹² Abdul Munir Mul Khan, *Jalan ketiga Relegiositas Indonesia*, (Yogyakarta: Institute for Multikulturalism and Pluralisme Studies (IMPULSE), 2207), h. 33

ilmu yang utuh serta memiliki akhlak mulia yang merupakan buah dari keimanan dan amal salih mereka. Selanjutnya, keseimbangan antara keduanya akan mengantarkan manusia kepada kebahagiaan hidup dunia dan akhirat.

Buah daripada zikir, tafakkur, ilmu dan amal adalah lahirnya manusia yang berakhlak mulia. Dampaknya adalah akan lahir sebuah tatanan kehidupan masyarakat makmur dan sejahtera, aman, damai, harmonis yang diselubungi roh Islam yang *rahmatan li-al-'alamīn*. Kejayaan suatu organisasi pendidikan pasti akan tercapai, karena individu-individu yang unggul pastilah merupakan orang-orang yang amanah dan terpercaya sebagai konsekuensi logis dari kemampuannya menyelaraskan antara zikir, fikir, ilmu dan amal. Dia adalah asas ketahanan umat, kestabilan negara, kekuasaan, kehormatan dan roh keadilan¹³.

Manusia yang mampu menyelaraskan zikir, fikir, ilmu, amal yang menyatu padu dalam diri seorang manusia, serta dipatri dengan sikap ikhlas akan melahirkan sosok manusia unggul. Manusia unggul yang akan berjaya melaksanakan amanah dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya dan senantiasa dapat memenuhi tuntutan-tuntutan rohani dan jasmaninya dengan terkawal.¹⁴ Manusia unggul inilah yang sesungguhnya bisa menjalankan fungsi *khalifah* yang diamanahkan untuk memakmurkan bumi ini. Hanya manusia yang unggul dengan tipikal seperti inilah yang akan mampu menjalankan hukum-hukum dengan dengan baik dan sempurna. Merekalah yang akan menjadi raja yang akan

¹³ Dikutip dari Jurnal Khutbah Masjid Istiqlal Jakarta, “*Kesalehan Individual dan Kesalehan Sosial*, Khutbah Vol: 399/6-10/C, tanggal 18 Juni 2010/ 07 Rajab 1431

¹⁴ M. Rijaya, *Happy With Zikir* (Bandung: Mizan Buana Kreatif, 2006), h. 88

memimpin bumi sekaligus menciptakan keadilan, kemakmuran dan kejayaan padanya.¹⁵

Paparan paradigma di atas, membawa RBT saat ini untuk dikembangkan sebagai teori strategi sumber daya manusia dengan teori *positif organizational behavior* (POB) sebagai *middle-range theory*. Penelitian saat ini mengkombinasikan paradigma manajemen umum dengan paradigma Islam. perilaku organisasi positif atau *positif organizational behavior* (POB). Kemudian, POB pada penelitian ini dilengkapi dengan paradigma pendidikan Islam dengan mengadopsi teori fitrah manusia (*human nature*). Kedua teori pengembangan sumber daya manusia dikombinasikan membentuk pemahaman baru dalam manajemen pendidikan Islam yang dapat dikembangkan pada konsep perilaku organisasi dalam manajemen Islam (*organizational behavior in islamic mamagement*).

Pendekatan manajemen Islam terhadap *organizational behavior* (OB) sebelumnya telah digagas oleh beberapa tokoh. Seperti, Seyed Mohammad Moghimi¹⁶ yang telah mencari *scientific framework* untuk mengidentifikasi fitrah manusia dan faktor-faktor yang membentuk perilaku manusia dengan pemahaman manajemen sumber daya manusia pada *organizational behavior*. Kemudian, penelitian Abuznaid juga menyatakan bahwa agama Islam menjadi dampak langsung dan terbesar terhadap perilaku manusia (Muslim) dalam interaksi sosial

¹⁵ Antony Black, *Pemikiran Politik Islam; Dari Masa Nabi Hingga Masa Kini* (Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta, 2006), h. 153

¹⁶ Seyed Mohammad Moghimi, *Organizational Behavior Management: An Islamic Approach*, 2019.

dan relasi sosialnya.¹⁷ Tambahannya, penelitian Javed yang menggunakan OB dan psikologi untuk penelitian teori manajemen perilaku dalam konteks Islami.¹⁸

Definisi tentang POB telah diberikan oleh Luthans¹⁹ sebagai “*study and application of positively oriented human resources strengths and psychological capacities that can be measured, developed, and effectively managed for performance improvement in today’s workplace*”. Definisi ini dapat dimaknai bahwa POB merupakan salah satu kajian penguatan sumber daya manusia dengan berbasis pada kebutuhan psikologis yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja.

Bidang kajian POB muncul dari pendekatan psikologi positif (*positive psychology*) yang dikembangkan dalam dekade ini. Sesuai penjelasan Seligman dan Csikszentmihalyi²⁰, tujuan dari pendekatan psikologi positif adalah untuk memulai percepatan perubahan dalam fokus psikologi dari pra-pekerjaan dengan memperbaiki hal-hal terburuk dalam kehidupan serta untuk membangun mutu positif. Berdasarkan uraian ini, pendekatan psikologi positif dapat dikatakan sebagai studi tentang kekuatan dan kebajikan yang memungkinkan individu dan kelompok untuk berkembang ke arah yang lebih baik untuk mencapai kualitasnya.

¹⁷ Samir Ahmad Abuznaid, “Organizational Behavior from an Islamic Perspective”, *Journal of Islamic Studies and Culture*, Vol. 4 No. 2 (2016), h. 109–21, <https://doi.org/10.15640/jisc.v4n2a12>.

¹⁸ Saman Javed, “Workplace Behavioral Dynamics in Islam - A Holistic Outlook”, *Journal of Islamic Business and Management*, Vol. 7 No. 2 (2017), h. 283–98,.

¹⁹ Fred Luthans, “Positive Organizational Behavior”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23 No. 6 (2002), h. 695–706,.

²⁰ M. E. Seligman dan M. Csikszentmihalyi, “Positive Psychology An Introduction”, *The American psychologist*, Vol. 55 No. 1 (2000), h. 5–14, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>.

POB dapat mempercepat perubahan perilaku individu dalam organisasi. Luthans dan Yousef²¹ memberikan gambaran bahwa sama seperti psikologi positif, POB tidak dinyatakan untuk mewakili beberapa temuan baru tentang pentingnya aktivitas positif. Akan tetapi, POB lebih menekankan pada aspek pembangunan teori, penelitian, dan penerapan efektivitas dari sifat-sifat positif, keadaan, dan perilaku individu dalam organisasi.

Pada perkembangannya, POB dengan pendekatan positif ini tidak hanya dalam konteks psikologi. Walsh, Weber, dan Margolis²² mengilustrasikan POB dalam konteks manajemen dengan hasil penelitian yang dilaporkan bahwa dibandingkan dengan istilah-istilah positif (misalnya, kasih sayang, kebajikan), kata-kata bias negatif (misalnya, mengalahkan, kemenangan) telah meningkat empat kali lipat selama periode yang sama.

Berdasarkan argumen Luthans, kriteria POB adalah berdampak pada organisasi. Dukungan ini diimbangi oleh Wright²³ dari sudut pandang yang didorong oleh manajemen dengan pernyataan bahwa misi POB juga harus mencakup pengejaran kebahagiaan dan kesehatan individu sebagai tujuan yang layak didapatkan dalam diri mereka sendiri. Dilihat dari kedua perspektif ini, Luthans berpusat pada organisasi dan Wright berpusat pada individu. Sehingga, pengintegrasian individu dan organisasi menjadi model *core business* yang positif

²¹ Fred Luthans dan Carolyn M. Youssef, "Emerging positive organizational behavior", *Journal of Management*, Vol. 33 No. 3 (2007), h. 321–349, <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>.

²² James P. Walsh et al., "Social Issues and Management: Our Lost Cause Found", *Journal of Management*, Vol. 29 No. 6 (2003), h. 859–881, [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00082-5](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00082-5).

²³ Thomas A Wright, "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24 No. 4 (Juni 2003), h. 437–442, tersedia pada <http://www.jstor.org/stable/4093718> (27 Juni 2003).

dari kesehatan dan kesejahteraan. Pendekatan seperti ini dilabelkan oleh Zwetsloot dan Pot²⁴ dengan sebutan *Integral Health Management*. Model ini dapat menjadi basis kebijakan strategi yang merupakan *win-win situation* baik bagi organisasi maupun individu.

Berdasarkan uraian POB di atas, aplikasi teori ini dalam sudut pandang manajemen adalah mengintegrasikan kondisi psikologis positif individu dan kekuatan sumber daya manusia yang terkait dengan kesejahteraan bagi individu dan/atau peningkatan kinerja bagi organisasi. Dengan demikian, validitas prediktif yang mungkin terlibat dapat berupa kemampuan mental dasar dan kecerdasan emosional untuk peningkatan kinerja. Beberapa penelitian POB juga berfokus pada kapasitas kognitif dari kreativitas dan kebijaksanaan, serta kapasitas efektif dari keterlibatan kerja dan humor. Studi POB juga diketahui meneliti peranan dari efikasi diri, optimisme, harapan, ketahanan, dan sumber daya pribadi lainnya dalam mengatasi tuntutan organisasi atau mendorong kinerja. Pada puncaknya, penelitian POB melihat kinerja dalam organisasi dan memeriksa kondisi perkembangan individu.

Perkembangan POB telah sampai kepada gerakan *positive organizational scholarship* (POS). Cameron, Dutton, dan Quinn²⁵ telah memberikan kerangka kerja konseptual untuk mengatur dan mengintegrasikan penelitian tentang organisasi dengan gerakan ini. Dalam jurnal *American Behavioral Scientist*, POS didefinisikan oleh Cameron dan Caza sebagai berikut.

²⁴ Gerard Zwetsloot dan Frank Pot, "The Business Value of Health Management", *Journal of Business Ethics*, Vol. 55 No. 2 (2004), h. 115–124, <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1895-9>.

²⁵ Kim S. Cameron et al., "Foundations of Positive Organizational Scholarship", in *Positive Organizational Scholarship : Foundations of a New Discipline*, 2009, h. 3–13,.

“the study of that which is positive, flourishing, and life-giving in organizations. Positive refers to the elevating processes and outcomes in organizations. Organizational refers to the interpersonal and structural dynamics activated in and through organizations, specifically taking into account the context in which positive phenomena occur. Scholarship refers to the scientific, theoretically derived, and rigorous investigation of that which is positive in organizational settings”²⁶

Definisi POS dapat diberikan makna bahwa *scholarship* berpedoman kepada penyelidikan ilmiah, diturunkan secara teoritis, serta investigasi yang ketat dari sifat-sifat positif dengan mengacu pada proses peningkatan hasil dalam organisasi, kemudian organisasi mengacu pada dinamika interpersonal dan struktural yang mempertimbangkan kesejahteraan yang terjadi. Dengan definisi ini, POS berbeda dengan POB walaupun sama penggunaan psikologi di tempat kerja dan di pencapaian hasil berhubungan dengan pekerjaan. Perbedaannya, penekanan utama POB pada keadaan psikologis individu dan kekuatan sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja. Sedangkan, penekanan POS terutama berkaitan dengan aspek positif dari konteks organisasi yang mempengaruhi perkembangan individu.

Pada sisi lain POB dan POS, pendidikan Islam telah mengungkapkan teori fitrah manusia (*human nature*) dalam membentuk perilaku manusia. Pendekatan POB dengan paradigma Islam telah diungkapkan Imam Ali dengan istilah Hamam's sermon. Berdasarkan deskripsi, konsep karakteristik orang-orang saleh (*characteristics of the Pious*) yang dikembangkan bukan hanya dapat menghasilkan orientasi yang terbaik (*excellence oriented*) tetapi juga sumber daya manusia yang istimewa (*privileged human resources*).

²⁶ Kim S Cameron dan Arran Caza, “Behavioral Scientist Introduction : Contributions to the Discipline of Positive Organizational Scholarship”, *American Behavioral Scientist*, Vol. 47 No. 6 (2004), h. 731–739,.

Pengertian fitrah dalam kamus Lisanul Arab, Ibnu Mandzhur menulis salah satu makna ‘fitrah’ dengan arti (*Al-Ibtida wal ikhtiro*/memulai dan mencipta). Sehingga, dapat ditarik pengertian bahwa fitrah adalah penciptaan awal atau asal kejadian. fitrah adalah kondisi "*default factory setting*", suatu kondisi awal sesuai desain pabrik.²⁷ Pandangan Islam tentang teori fitrah merupakan potensi dasar dan keunggulan manusia di bandingkan dengan makhluk lainnya. Asal kata fitrah dari kata فطرة yang dalam pengertian etimologi yang mengandung pengertian kejadian. Kata tersebut berasal dari kata الفطر yang bentuk pluralnya *fithar* yang dapat diartikan cara penciptaan, sifat pembawaan sejak lahir, sifat watak manusia, agama dan sunnah, pecahan atau belahan.²⁸

Pemahaman teori fitrah manusia dalam pengembangan keilmuan manajemen pendidikan Islam (MPI) saat ini berdasar pada Ayat al-Qur'an, hadits Nabi Muhammad Saw serta literatur pemikiran Islam. Kata fitrah dalam al-Qur'an tertulis dalam Q.S. ar-Rum [30]: 30 sebagai berikut.

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ
لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya: “Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui”.²⁹

²⁷ Dikutip dari makalahnih.blogspot.com, ” Hadis Nabi tentang Fitrah dan Implikasinya Terhadap Teori Perkembangan Manusia”, teredia pada <https://makalahnih.blogspot.com/2014/07/hadis-nabi-tentang-fitrah-dan.html>

²⁸ *Ibid.*

²⁹ Departemen Agama RI, *Al- 'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 325

Melalui Q.S. ar-Rum [30]: 30, teori fitrah dapat dipahami pula bahwa manusia dilahirkan dengan naluri keimanan kepada Allah dan siap menerima Islam dalam penciptaannya. Manusia menurut fitrahnya telah beragama, mengakui dan bersaksi bahwa Allah adalah tuhan. Maka kalau ada orang yang tidak beragama tauhid, sesungguhnya itu tidak wajar. Biasanya hal ini disebabkan oleh adanya pengaruh lingkungan sekitarnya. Sebagaimana sabda Rasulullah saw:

حَدَّثَنَا عَبْدَانُ، أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ، أَخْبَرَنَا يُونُسُ، عَنِ الزُّهْرِيِّ، قَالَ: أَخْبَرَنِي أَبُو سَلَمَةَ بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ، أَنَّ أَبَا هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ: " مَا مِنْ مَوْلُودٍ إِلَّا يُولَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ أَوْ يُنَصِّرَانِهِ، أَوْ يُمَجِّسَانِهِ كَمَا تُنْتَجُ الْبَهِيمَةُ بِهَيْمَةٍ جَمْعَاءَ، هَلْ تُحْسِنُونَ فِيهَا مِنْ جَدْعَاءَ، ثُمَّ يَقُولُ: فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ

Artinya : Abdan Menceritakan kepada kami (dengan berkata) Abdullah memberitahukan kepada kami (yang berasal) dari al-Zukhri (yang menyatakan) Abu salamah bin Abd al-Rahman memberitahukan kepadaku bahwa Abu Hurairah, ra. Berkata : Rasulullah SAW bersabda “setiap anak lahir (dalam keadaan) Fitrah, kedua orang tuanya (memiliki andil dalam) menjadikan anak beragama Yahudi, Nasrani, atau bahkan beragama Majusi. sebagaimana binatang ternak memperanakan seekor binatang (yang sempurna Anggota tubuhnya). Apakah anda melihat anak binatang itu ada yang cacak (putus telinganya atau anggota tubuhnya yang lain)kemudian beliau membaca, (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan menurut manusia fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (itulah) agama yang lurus.³⁰

Manusia dengan tabiat penciptaannya yang merupakan pencampuran antara tanah dari bumi dan meniupan ruh, maka manusia dibekali potensi-potensi yang sama untuk berbuat baik dan buruk. Seseorang mampu membedakan antara yang

³⁰ Ibnu Hajar al-Asqalani, *Fathul Barri* (penjelasan kitab Shahih al-Bukhari). Terj. Amiruddin, Jilid XXIII, Jakarta: Pustaka Azzam, 2008, hlm., 568

baik dan yang buruk, sebagaimana ia juga mampu mengarahkan jiwanya kepada kebaikan atau keburukan. Kemampuan ini dalam Al Qur'an diungkapkan dengan kata ilham, sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Asy-Syam [91]: 7-8 sebagai berikut.

وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا

Artinya: “dan jiwa serta penyempurnaannya (ciptaannya), maka Allah mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketakwaan”.³¹

Para ahli psikologi Islam mengatakan bahwa dimensi fitrah manusia dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: *fitrah jismiah* atau *jasadiyah*, *fitrah ruhaniah* dan *fitrah nafsaniyah* atau *fitrah psikofisik*.³² Dalam kata lain, fitrah manusia itu meliputi: potensi jasmani (fisik), ruhani (spiritual), dan akal (*mind*). Ketiga potensi ini akan memberikan kemampuan kepada manusia untuk menentukan dan memilih jalan hidupnya sendiri. Manusia diberi kebebasan untuk menentukan takdirnya. Semua itu tergantung dari bagaimana mereka memanfaatkan potensi yang melekat dalam dirinya. Hal ini juga tersirat dalam Q.S. al-A'raf [7]: 160 sebagai berikut.

وَقَطَعْنَاهُمْ أَثْنَتَى عَشْرَةَ أَسْبَاطًا أُمَمًا وَأَوْحَيْنَا إِلَى مُوسَى إِذِ اسْتَسْقَاهُ قَوْمُهُ
 أَنْ أَضْرِبْ بِعَصَاكَ الْحَجَرَ فَانْبَجَسَتْ مِنْهُ أَثْنَتَا عَشْرَةَ عَيْنًا قَدْ عَلِمَ كُلُّ
 أُنَاسٍ مَّشْرَبَهُمْ وَظَلَّلْنَا عَلَيْهِمُ الْغَمَمَ وَأَنزَلْنَا عَلَيْهِمُ الْمَنَّ وَالسَّلْوَى كُلُوا مِنْ
 طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَمَا ظَلَمُونَا وَلَكِنْ كَانُوا أَنْفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ

³¹ Departemen Agama RI, *Al- 'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 476-477

³² Abdul Mujib, *Fitrah dan Kepribadian Islam; Sebuah pendekatan Psikologis*, (Jakarta: Penerbit Darul Falah, 1999), h. 39

Artinya: “Dan mereka Kami bagi menjadi dua belas suku yang masing-masingnya berjumlah besar dan Kami wahyukan kepada Musa ketika kaumnya meminta air kepadanya: "Pukullah batu itu dengan tongkatmu!". Maka memancarlah dari padanya duabelas mata air. Sesungguhnya tiap-tiap suku mengetahui tempat minum masing-masing. Dan Kami naungkan awan di atas mereka dan Kami turunkan kepada mereka manna dan salwa. (Kami berfirman): "Makanlah yang baik-baik dari apa yang telah Kami rezekikan kepadamu". Mereka tidak menganiaya Kami, tapi merekalah yang selalu menganiaya dirinya sendiri”.³³

Berdasarkan pemahaman Q.S. al-A'raf [7]: 160, ketiga potensi tersebut saling menunjang dan melengkapi, tetapi dari ketiga komponen itu, potensi spiritual dan akal memegang peranan penting dalam menentukan kesuksesan seseorang dalam kehidupan, sebab dari kedua potensi itulah manusia akan tahu kemana akan melangkah, apa yang diinginkan, dan apa yang harus dilakukan. Potensi fisik hanya menunjang kedua potensi tersebut agar lebih sempurna, walau peranannya juga tidak bisa disepelekan.

Dengan uraian konsepsi fitrah di atas, teori fitrah memandang bahwa manusia sejak lahir sudah memiliki seperangkat potensi dasar dari Allah yang memiliki kecenderungan berkembang. Oleh karena itu, manajemen pendidikan Islam perlu membangun infrastruktur dan suprastruktur supaya perjalanan manusia menuju fitrahnya menjadi semakin mudah. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai fitrah sangat penting sebagai daya yang akan menggerakkan manusia untuk mempercepat laju spiritualitasnya.³⁴ Hal ini dikarenakan, tidak ada manusia yang mampu mencukupi kebutuhan hidupnya secara sendiri. Oleh karena itu, kehidupan manusia selalu terbagi ke dalam

³³ Departemen Agama RI, *Op.Cit.*, h. 136,

³⁴ M. Baqir ash-Shadr, *Sejarah dalam Perspektif al-Quran*, terj. M.S. Nasrulloh (Jakarta: Pustaka Hidayah, 1990), h. 124

beberapa level, tugas, posisi, dan sistem yang memungkinkan manusia untuk saling mencukupi kebutuhan satu sama lain. Dalam konteks pendidikan, teori fitrah menjadi pijakan dalam mengembangkan potensi manusia. Dalam hal ini, proses pendidikan menjadi penting untuk ditingkatkan kualitasnya karena ia merupakan salah satu sarana yang dapat menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam diri manusia sesuai dengan fitrah penciptaannya.³⁵

Sejalan dengan teori fitrah manusia, dalam perkembangannya, Bakker dan Schaufeli³⁶ berhasil membangun jembatan antara POB dan POS. Hal ini dikarenakan, sebagian besar kontribusi perspektif individu positif (POB) dapat dikombinasikan dengan perspektif organisasi positif (POS). Hasil kombinasi menghasilkan konseptual *framework* berupa *job demands-resources* (JD-R) model. Model ini merupakan studi POB baru yang menyelidiki tentang ketegangan dan motivasi yang berdampak pada capaian pekerjaan organisasi dan kesejahteraan individu. JD-R model yang sekarang dikenal sebagai teori JD-R merupakan *applied theory* yang digunakan untuk menghubungkan antar konsep yang dibangun saat ini.

Teori ini dimulai dari JD-R model yang dibentuk oleh Demerouti, Nachreiner, Bakker, dan Schaufeli³⁷ dan berlangsung menjadi pondasi dalam berbagai penelitian organisasi dari tahun 2001 sampai dengan 2010. Pada tahun

³⁵ Syarifah Ismail, "Tinjauan Filosofis Pengembangan Fitrah Manusia dalam Pendidikan Islam", *At-Ta'dib: Journal of Pesantren Education*, Vol. 8 No. 2 (2013), h. 241–h63, tersedia pada <https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/tadib/article/view/510> (2013).

³⁶ Arnold B. Bakker dan Wilmar B. Schaufeli, "Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29 No. 2 (2008), h. 147–154, <https://doi.org/10.1002/job.515>.

³⁷ Evangelia Demerouti et al., "The Job Demands-Resources Model of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 3 (2001), h. 499–512, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.

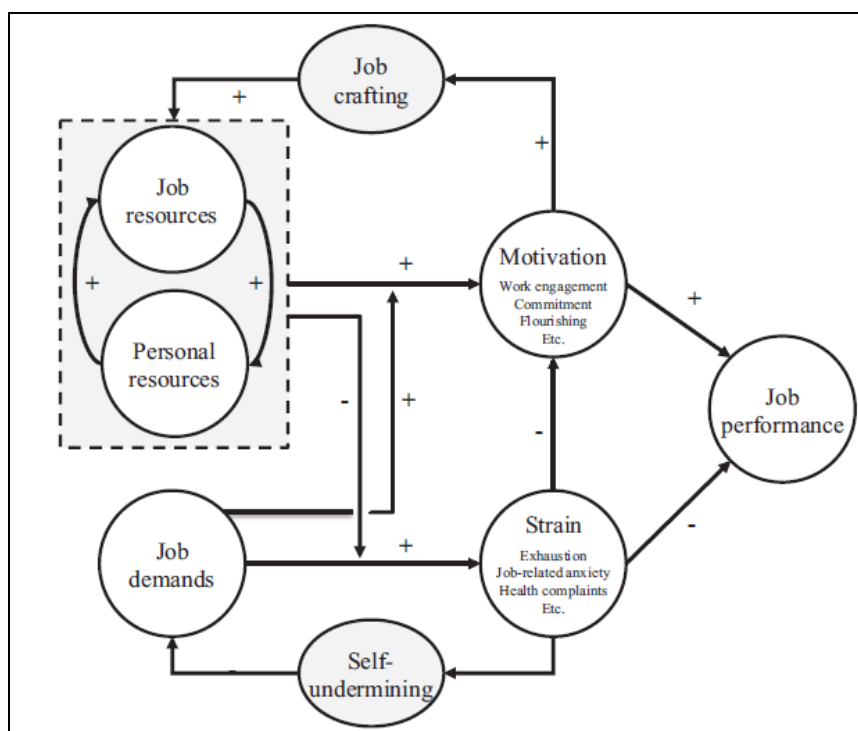
2011 – 2016 model ini telah matang menjadi sebuah teori. JD-R telah menjadi teori aplikatif yang sudah diterapkan ribuan organisasi. Selain itu, JD-R juga telah menginspirasi ratusan penelitian empiris untuk menguji model dan memperluas perkembangan teori. Gambaran umum dari teori JD-R adalah bagaimana POB dapat mengatasi perilaku negatif. Pendekatan teoritis dan temuan empiris JD-R dengan jelas menambah pengetahuan keseluruhan tentang perilaku organisasi dan *outcomes*-nya.

Sesuai dengan bukti penelitian JD-R, Bakker dan Demerouti³⁸ mengungkapkan proposisi-proposisi yang menjadi asumsi/premis dasar teori JD-R. Teori JD-R terdiri dari 7 proporsi yang membentuknya. Pertama, JD-R mengindikasikan bahwa terdapat dua kondisi yang dapat diidentifikasi, yaitu *job demands* dan *job resources*. Kedua, JD-R menginvestigasi dua proses perbedaan yang sangat berbeda, dinamakan *a health-impairment process* dan *a motivational process*. Ketiga, kombinasi dari tuntutan dan dukungan sumber daya, *job resources* dapat menyangga *job demands* ketika terjadi ketegangan.

Keempat, JD-R mengetahui bahwa sebagian dukungan sumber daya (*job resources*) mempengaruhi motivasi ketika adanya tuntutan (*job demands*) yang tinggi. Proporsi kelima dari JD-R dinyatakan dengan dukungan sumber daya pribadi (*personal resources*) memiliki peran yang sama sebagai *job resources*. Proporsi keenam, teori JD-R menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan ketegangan (*strains*) memiliki dampak negatif terhadap kinerja. Terakhir, baru-baru ini menyusun proporsi ketujuh dari teori JD-

³⁸ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, "The Job Demands-Resources Model: State of The Art", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 3 (2007), h. 309–328, <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.

R yaitu individu yang termotivasi dalam pekerjaannya cenderung menggunakan keterampilan kerja (*job crafting*) yang dapat meningkatkan sumber daya personal (*personal resources*).³⁹



Sumber: Bakker dan Demerouti, 2017

Gambar 2.1 *The Job Demands-Resources Model*

Beberapa penelitian JD-R dapat memprediksi kekuatan keberhasilan atau ketercaaian kerja (*performance*). Hal ini termasuk di dalamnya keterlibatan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian Radic *et al*⁴⁰ dan Schaufeli⁴¹ juga berhasil mengasosiasikan JD-R terhadap keterlibatan dan kesejahteraan para

³⁹ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22 No. 3 (2017), h. 273–285, <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.

⁴⁰ Aleksandar Radic et al., "Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 88 No. 102518 (2020), h. 1–9, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>.

⁴¹ Wilmar B. Schaufeli, "Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout", *Organizational Dynamics*, Vol. 46 No. 2 (2017), h. 120–132, <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.

pekerja. Dalam konteks pendidikan, Corso-de-Zúñiga *et al*⁴² dan Fiorilli *et al*⁴³ juga berhasil mengaplikasikan teori JD-R terhadap kinerja guru swasta. Demikian juga, penelitian Kong *et al*⁴⁴ menyebutkan bahwa JD-R mampu memprediksi kesejahteraan guru.

Lebih rinci lagi, penelitian Fernet *et al*⁴⁵ yang mengajukan penilaian motivasi dan komitmen organisasi berdasarkan JD-R model. Beberapa penelitian terdahulu tersebut dianggap cukup untuk membuat pondasi dalam pembangunan konsep penelitian ini dibuat berdasarkan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* pada organisasi pendidikan.⁴⁶

Seiring dengan beberapa hasil penelitian, JD-R model diketahui menuai kritik karena *framework* yang hanya bersifat deskriptif bukan ekplanasi. Artinya, teori psikologis lain harus diintegrasikan ke dalam model untuk menjeaskan dan memahami proses yang mendasarinya⁴⁷. Pada penelitian saat ini, JD-R model

⁴² Sandra Corso-de-Zúñiga et al., “Personal Resources and Personal Vulnerability Factors at Work: An Application of The Job Demands-Resources Model among Teachers at Private Schools in Peru”, *Current Psychology*, Vol. 39 No. 1 (2020), h. 325–336, <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9766-6>.

⁴³ Caterina Fiorilli et al., “When Does Work Interfere With Teachers’ Private Life? An Application of the Job Demands-Resources Model”, *Front. Psychol*, Vol. 10 No. 1121 (2019), h. 1–13, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01121>.

⁴⁴ Feng Kong et al., “A Multilevel Analysis of Job Characteristics, Emotion Regulation, and Teacher Well-Being: A Job Demands-Resources Model”, *Frontiers in Psychology*, Vol. 9 (2018), h. 2395, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02395>.

⁴⁵ Claude Fernet, Stéphanie Austin, et al., “The Effects of Work Motivation on Employee Exhaustion and Commitment: An Extension of The JD-R Model”, *Work and Stress*, Vol. 26 No. 3 (2012), h. 213–229, <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.713202>.

⁴⁶ Joost Jansen in de Wal, Antoine van den Beemt, et al., “The Relationship Between Job Demands, Job Resources and Teachers’ Professional Learning: is It Explained By Self-Determination Theory?”, *Studies in Continuing Education*, Vol. 42 No. 1 (2020), h. 17–39, <https://doi.org/10.1080/0158037X.2018.1520697>.

⁴⁷ Wilimar B. Schaufeli dan Toom W. Taris, “A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health”, *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach*, 2014, h. 43–68, <https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3>.

diintegrasikan dengan *Self-Determination Theory* (SDT)⁴⁸ sebagai penjelas proses positif perilaku organisasi yang dapat mempengaruhi motivasi serta *outcomes*-nya (secara lebih rinci dibahas pada bagian deskripsi konseptual variabel motivasi determinasi diri). Integrasi SDT diperlukan untuk menentukan variabel yang akan diamati dalam proses pembentukan kinerja.

Terpilihnya SDT memiliki landasan bahwa teori ini bersifat *ekplanatory* yang mampu menjelaskan bagaimana proses motivasi berlangsung. Lebih detail, SDT terbentuk dengan dua jenis motivasi, yaitu motivasi otonomi dan terkontrol (*autonomous and controlled*) yang memungkinkan terjadinya perbedaan pengaruh terhadap perilaku yang ditampilkan. Penelitian sebelumnya telah berhasil menggabungkan kedua aplikasi teori tersebut. Diantaranya, Van den Broeck *et al*⁴⁹ yang mengusulkan hubungan *job characteristics*, *burnout*, dan *engagement* dengan peran *basic psychological need satisfaction*. Selain itu, Jansen in de Wal *et al*⁵⁰ juga mengkombinasikan JD-R model dengan SDT dalam pembahasan *teachers' professional learning*.

Uraian teori di atas telah membahas strategi pengembangan sumber daya (*strategic resources*) sebagai kerangka pertama penelitian. Dasar teori yang menjadi kerangka kedua dalam penelitian MPI saat ini adalah strategi peningkatan mutu (*quality improvement*). Penggabungan kedua bidang ini mengupayakan untuk menjembatani strategi pengembangan sumber daya untuk ditingkatkan

⁴⁸ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being.", *American Psychologist*, 2000, <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>.

⁴⁹ Anja Van Den Broeck et al., "Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction", *Work and Stress*, Vol. 22 No. 3 (2008), h. 277–294, <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>.

⁵⁰ Joost Jansen in de Wal, Antoine van den Beemt, et al., *Op.Cit.*, h. 17.

mutu atau kualitasnya. Peningkatan mutu (*quality improvement*), atau disingkat QI telah menjadi isu menarik⁵¹ serta perluasannya termasuk dalam proses pendidikan.

Perencanaan konseptual strategi peningkatan mutu pada penelitian saat ini menggunakan *Deming's System of Profound Knowledge*.⁵² Toeri Deming ini memuat beberapa komponen penting, yaitu: subjek sebuah sistem pengetahuan mendalam (*system of profound knowledge*); penanggung jawab sistem adalah pimpinan; motif sistem ini untuk transformasi organisasional; sistem ini memuat 4 elemen strategi peningkatan mutu: (1) *appreciation for a system*, (2) *knowledge about variation*, (3) *theory of knowledge*, dan (4) *psychology*; serta model eksekusi berupa *Plan, Do, Study*, dan *Action* atau disingkat PDSA model.

Elemen pertama dari sistem pengetahuan mendalam Deming adalah *apreciation of the system*. Elemen ini mempertimbangkan refleksi yang bijaksana dan karakterisasi mendalam dari konten dan dinamika sistem yang menjadi target untuk proyek manajemen perubahan yang terfokus. Kemudian, elemen kedua dari sistem ini adalah *knowledge about variation*. Pemahaman tentang dampak variasi dalam input proses untuk sistem dan pengembangan pengetahuan mendalam adalah tentang konsekuensi variasi itu dari waktu ke waktu baik untuk penyebab khusus maupun penyebab umum. Pengetahuan ini harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang terkait dengan variasi dalam output kinerja proses.

⁵¹ Lachlan E.d. Crawford dan Paul Shutler, "Total quality management in education: Problems and issues for the classroom teacher", *International Journal of Educational Management*, Vol. 13 No. 2 (1999), h. 67–73, <https://doi.org/10.1108/09513549910261122>.

⁵² W Edwards Deming, "A system of profound knowledge", 1993.

Elemen ketiga dari *Deming's System of Profound Knowledge* adalah *theory of knowledge*. Hal ini memahami teori yang terlibat dalam memperoleh pengetahuan tentang kinerja proses, termasuk orang-orang yang terlibat dan keputusan mereka, sangat penting untuk melakukan analisis data yang berhasil dari pengamatan kinerja sistem. Terakhir, elemen keempat adalah *psychology*. Elemen ini digambarkan sebagai wawasan tentang bagaimana menciptakan motivasi intrinsik karyawan untuk mendapatkan kolaborasi dan partisipasi mereka dalam inisiatif perubahan yang mengubah organisasi.

Selanjutnya, tataran penerapan atau *implementation* dari strategi peningkatan mutu menggunakan alat analisis *Deming's 14 Point of Management*. Deming⁵³ menuliskan 14 anjuran strategi dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu yang dapat diterapkan dalam berbagai konteks. Mukhopadhyay telah berhasil dikontekstualisasikan dalam bidang pendidikan⁵⁴, yaitu: rumuskan visi, misi, dan umumkan tujuan program perbaikan mutu; mengadopsi falsafah baru; hentikan ketergantungan pada inspeksi; pemilihan program terbaik; perbaiki terus menerus; upayakan pelatihan; distribusi tanggung jawab dan kewenangan; ciptakan iklim inovasi; hilangkan pemisah antar relasi; tumbuhkan budaya mutu; tumbuhkan kepedulian; berikan dukungan dan pengakuan; program pengembangan diri; dan libatkan semua sumber daya untuk manajemen organisasi.

⁵³ W. Edwards Deming, "Improvement of quality and productivity through action by management", *National Productivity Review*, Vol. 1 No. 1 (1981), h. 12–22, <https://doi.org/10.1002/npr.4040010105>.

⁵⁴ Robert C. Winn dan Robert S. Green, "Applying total quality management to the educational process", *International Journal of Engineering Education*, Vol. 14 No. 1 (1998), h. 24–29,.

A. Deskripsi Konseptual

1. Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

a. Definisi Mutu

Secara terminologi, istilah mutu memiliki definsi, pengertian dan konsep yang cukup beragam, memuat banyak tafsir dan terkadang bertentangan. Hal ini menjadi perhatian bagi istilah mutu karena tidak ada definisi baku. Reeves dan Bednar⁵⁵ menyatakan bahwa *global definition of quality does not exist; rather, different definitions of quality are appropriate under different circumstances..* Sehingga timbul pemikiran, apa sebenarnya mutu itu, *what is quality?*. Mengingat, sulit untuk mendapatkan sebuah jawaban yang sama, apakah sesuatu itu bermutu atau tidak. Oleh karena itu, pendefinisian mutu menyesuaikan dengan konteks keadaannya.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu dapat dikatakan sebagai kualitas, yaitu ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).⁵⁶ Bagi Jepang, konsep mutu dinamakan *kaizen* yang berarti perubahan sedikit demi sedikit ke arah yang lebih baik. *Kaizen* juga berarti penyempurnaan yang berkesinambungan. Filosofi *kaizen* mengasumsikan cara hidup yang baik, cara kerja yang maksimal, kehidupan sosial maupun individu perlu

⁵⁵ Carol A. Reeves dan David A. Bednar, "Defining Quality: Alternatives and Implications", *Academy of Management Review*, Vol. 19 No. 3 (1994), h. 419–445, <https://doi.org/10.5465/amr.1994.9412271805>.

⁵⁶ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Kedua (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), h. 677.

disempurnakan setiap saat.⁵⁷ Dalam bahasa lain, Bahasa Inggris kualitas disebut *quality*⁵⁸ dan bahasa Arab disebut dengan **جُودَة**⁵⁹ yang bermakna derajat kesempurnaan.

Goetsch dan Davis⁶⁰ menggambarkan mutu karena sulit didefinisikan tetapi fenomena atau tanda-tandanya dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan nyata. Dalam manajemen umum, Hotchins⁶¹ menyatakan mutu sebagai suatu kesesuaian antara spesifikasi dan standar yang berlaku; tepat untuk digunakan (*fitnes for use*); dapat memuaskan keinginan, kebutuhan dan penghargaan pelanggan dengan harga yang kompetitif. Aan Komariah⁶² juga menyamakan mutu dengan kualitas yang merupakan suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan atau kinerjanya.

Pada konteks finansial, definisi mutu yang banyak ditemukan dibentuk dari faktor nilai, momentum dan ukuran (*value, momentum, size*). Tantangan peneliti masa kini adalah mengkontruksikan faktor mutu yang berbeda, bukan hanya sekedar nilai dan ukuran saja. Dari hal ini,

⁵⁷ Edward Sallis, "Total Quality Management in Education: Third edition", in *Taylor and Francis*, 2014, h. 77, <https://doi.org/10.4324/9780203417010>.

⁵⁸ Peter Salim, *The Contemporary English-Indonesian Dictionary*, Third (Jakarta: Modern English Press, 1987), h. 1550

⁵⁹ Attabik Ali, *Kamus Inggris Indonesia Arab*, Lengkap (Yogyakarta: Mukti Karya Grafika, 2003), h. 1043.

⁶⁰ David L Goetsch dan S B Davis, "Introduction to Total Quality", in *Quality Management for Organizational Excellence*, 2016, h. 1–34, <https://doi.org/British Library Cataloguing- In Publication data>.

⁶¹ David Hotchins dan Naoto Sasaki, "The Japanese Approach to Product Quality", *International Journal of Production Research*, Vol. 23 No. 1 (1985), h. 226–226, <https://doi.org/10.1080/00207548508928065>.

⁶² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 9.

Hsu *et al*⁶³ menggambarkan mutu sebagai faktor berbagai sinyal dan kombinasi atribut-atributnya, seperti pertumbuhan, stabilitas, profitabilitas, dan akuntabilitas.

Literatur mutu di atas berpijak pada paradigma yang umum. Dikarenakan penelitian ini mengembangkan konsep manajemen pendidikan Islam, maka diperlukan paradigma Islam dalam membangun konseptual dari mutu pendidikan. Maksudnya, pemahaman mutu dilebur dalam perspektif al-Qur'an dan Hadits. Bagaimana dalil dan hukum Islam mengambil peran dalam memahami mutu.

Pada konteks Islam, mutu atau dikatakan berkualitas merupakan aspek kemanfaatan atau kebaikan yang bukan hanya untuk kehidupan dunia, tetapi juga kehidupan akhirat. Kata yang mencakup sisi mutu dalam perbuatan manusia dalam al-Qur'an diidentikan dengan ajaran *ihsan*, yakni berbuat baik semaksimal mungkin kepada semua pihak disebabkan karena Allah. *Ihsan* berasal dari kata *husn* yang artinya merujuk pada kualitas sesuatu yang baik, indah, bernilai positif, kesempurnaan, dan praktik terbaik.⁶⁴ Sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an surah al-Qasas/28: 77 berikut.

⁶³ Jason Hsu et al., "What Is Quality?", *Financial Analysts Journal*, Vol. 75 No. 2 (2019), h. 44–61, <https://doi.org/10.1080/0015198X.2019.1567194>.

⁶⁴ Sachiko Murata dan C.Chittick William, *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, terj; Ghufroon A, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h. 294.

وَأَبْتَغِ فِيمَا ءَاتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ
لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.⁶⁵

Islam memandang perilaku sebagai rangkaian kata “mengerjakan amal shaleh” yaitu berkerja dengan perilaku baik (berkualitas).⁶⁶ Proses perbuatan yang berkualitas diawali dengan asumsi untuk melakukan sesuatu bukan dengan santai atau tidak peduli, melainkan harus dengan sungguh-sungguh. Seorang guru tidaklah dibenarkan apabila melakukan pembelajaran dengan seenaknya sendiri dan tidak memiliki kesungguhan dalam proses untuk mencapai tujuan. Sebab, prosesnya seolah-olah dilihat oleh Allah atau merasa Allah mengawasi proses pembelajarannya, sehingga perlu bersungguh-sungguh (optimal) dalam melakukannya. Melakukan proses secara optimal terhadap hasil kerja selaras dengan ajaran *ihsan*.⁶⁷

⁶⁵ Departemen Agama RI, *Al- 'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), h. 315.

⁶⁶ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Teoritik & Praktik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), h. 44.

⁶⁷ *Ibid*, h. 45.

Kualitas dalam pandangan Islam merupakan realisasi dari ajaran *ihsan*, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah. *Ihsan* merujuk pada kualitas sesuatu yang baik dan indah. Dalam kamus arab, *ihsan* dibentuk dari kata *husn* yang bermakna setiap kualitas yang positif, seperti kebajikan, kejujuran, indah, ramah, menyenangkan, selaras, dan lainnya. *Husn* sering disamakan dengan *khair*. Makna *husn* merupakan perilaku baik yang tidak dapat dipisahkan dari keindahan dan sifat yang memikat, sementara *khair* merupakan perilaku baik yang memberikan aspek manfaat secara konkret, sekalipun perilaku tersebut tidak indah dan tidak bersifat memikat.⁶⁸ Perilaku baik dapat dilihat pada saat proses kerja berlangsung. Sehingga, proses juga dapat diukur kualitasnya.⁶⁹

Proses yang berkualitas dimulai dengan asumsi bahwa melakukan suatu kerja tidak boleh dilakukan dengan tidak berpedoman pada standar operasional pelaksanaan, tetapi harus bersungguh-sungguh memiliki standar tinggi. Analoginya, seorang guru tidak boleh mengajar dengan seenaknya dan tidak peduli, sebab akan meremehkan makna *husn* dan *khair*. Proses pembelajaran dalam perspektif Islam mengusung tema berbuat baik yang optimal atau dapat disebut sebagai amal shaleh. Dalil al-Qur'an yang mengisyaratkan hal ini terdapat pada surah al-Kahfi ayat 110 berikut.

⁶⁸ Sachiko Murata dan William C. Chittick, *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, Terj. Ghufron A, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h. 294.

⁶⁹ Muhammad Fathurrohman, "Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 1 (2016), h. 19–42, <https://doi.org/10.21274/taalum.2016.4.1.19-42>.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا

Artinya: Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya"⁷⁰.

Seseorang yang mengerjakan amal shaleh dalam ayat di atas mengandung makna bekerja dengan perilaku baik yang optimal (berkualitas) dengan tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada Tuhan (*al-Haqq*) yang menjadi nilai intrinsik manusia. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, hal tersebut berarti bahwa pencapaian Mutu pendidikan berfokus pada proses.⁷¹

Sejatinya, Allah yang berhak menentukan apakah manusia dalam bekerja berkualitas atau tidak. Namun, proses yang berkualitas dapat diwujudkan dalam sikap dan perilaku seseorang yang tampil dalam bekerja melalui pengamatan atau persepsi manusia. Hadits di bawah ini memperkuat agar kualitas proses dapat diwujudkan dengan baik.

⁷⁰ Departemen Agama RI, Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya, ha. 243.

⁷¹ Muhammad Fathurrohman, Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, h 27.

حدثنا أحمد قال : نا مصعب قال : نا بشر بن السري ، عن مصعب بن ثابت
عن هشام بن عروة ، عن أبيه ، عن عائشة ، أن رسول الله صلى الله عليه ،
وسلم قال : إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه

Artinya: sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan *itqon* (sikap tepat, terarah, tuntas, dan maksimal).⁷²

Jika proses dilakukan dengan kerja tepat, kerja teratur dan terarah, serta kerja yang tuntas, maka luaran (*outcomes*) yang dihasilkan akan sebanding dengan yang dilakukan. Pada konteks manajemen umum, hal ini disebutkan sebagai kerja yang optimal yaitu efektif dan efisien. Sedangkan, dalam pandangan Islam, proses yang berkualitas disebut perilaku yang *itqon*, yakni kerja tepat, teratur, terarah, ulet, dan tuntas. Sebagaimana pernyataan ini juga diperkuat oleh Hadits yang artinya “sesungguhnya Allah telah menetapkan kepada manusia untuk berbuat baik yang optimal dalam segala sesuatu”.⁷³

b. Konsep Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

Hirst dan Peters merupakan titik mula yang membedakan pendidikan (*education*) dan pembelajaran (*schooling*). Pendidikan dapat dideskripsikan sebagai *the development of desirable qualities in people*, yaitu pengembangan kualitas yang diinginkan pada orang. Sedangkan, *schooling is about providing the service of 'education*. Pembelajaran

⁷² Al-Thabrani, “Mu’jam al-Ausath, juz 2”, (Mauqi’u al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005), h. 408

⁷³ Muslim Al-Hajaj, “Shahih Muslim, juz 10”, (Mauqi’ual-Islam: dalam Software Maktabah Syamilah, Hadits Nomor 3615, 2005), h. 122

merupakan bagian dari tersedianya layanan pendidikan.⁷⁴ Bunting memaparkan kembali dari sumber utama atas nama Drawing, bahwa *quality in education does have a bottom line and that line is defined by the goals and values which underpin the essentially human activity of education.*⁷⁵ Artinya, mutu pendidikan berimplikasi pada aktivitas manusia dalam lingkup dan konteks praktik pendidikan dengan tujuan dan nilai yang dianut atau telah ditetapkan.

*Schooling*⁷⁶ atau pembelajaran diketahui berbasis pada apa yang terjadi di sekolah dan di dalam kelas. Kegiatan belajar (*learning*) terjadi pada pembelajaran, basis dari belajar dibentuk dari *cognitive skills, literacy and numeracy, as well as general knowledge are considered vital to quality*. Berbagai kemampuan guru dan siswa menjadi fokus utama Mutu pendidikan, bisa keterampilan kognitif, membaca, berhitung, dan pengetahuan umum. Dengan demikian, pada proses pembelajaran, guru dapat mengekspresikan sikap atau perilaku dan nilai-nilai budaya yang diyakini.⁷⁷

Pada konteks pendidikan, ada banyak definisi mutu yang diberikan oleh para ahli pendidikan. Mutu dalam konteks pendidikan juga dapat diturunkan dari pendekatan konteks finansial, bisnis, atau perusahaan.

⁷⁴ Angeline M Barrett et al., "The Concept of Quality in Education: A Review of The 'International' Literature on The Concept of Quality in Education", in *EdQual Working Paper*, 2006, h. 1–21.,

⁷⁵ Ian Bunting, "The Higher Education Landscape", *Transformation in Higher Education*, 2006, h. 35–52.,

⁷⁶ Robert Jensen, "The (Perceived) Returns to Education and the Demand for Schooling", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 125 No. 2 (2010), h. 515–548, <https://doi.org/10.1162/qjec.2010.125.2.515>.

⁷⁷ Angeline M Barrett et al., *The Concept of Quality in Education: A Review of The 'International' Literature on The Concept of Quality in Education*, h. 23.

Diketahui bahwa Harvey dan Green⁷⁸ membuat pernyataan tentang mutu. *Quality as exceptional, as perfection (or consistency), as fitness for purpose, as value for money and as transformative*. Pernyataan ini mengandung definisi mutu yang dapat diartikan sebagai sesuatu yang luar biasa, sebagai kesempurnaan (konsistensi), sebagai kesesuaian dengan tujuan, sebagai nilai dari biaya, dan sebagai transformatif.

Van Kemenade *et al*⁷⁹ mendeskripsikan konsep mutu dalam organisasi pendidikan dengan empat konstituen. Adapun, keempat faktor tersebut adalah objek, standar, subjek, dan nilai. Kemudian, keempat sistem nilai tersebut diturunkan dari Beck dan Cowan⁸⁰ yang ditransformasikan menjadi empat sistem nilai pada mutu dan manajemennya, yaitu: *control, continuous improvement, commitment and breakthrough*. Sistem-sistem nilai yang terdiri dari pengendalian, perbaikan yang berkesinambungan, komitmen, dan terobosan-terobosan terbaru tersebut memungkinkan untuk perkembangan terkini dalam organisasi pendidikan.

Upaya untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu di atas dapat direalisasikan dalam organisasi dengan melakukan kontrol. Setiap orang dinilai proses kerjanya. Mutu dapat dikontrol melalui penilaian perilaku yang ditampilkan pada keterlibatan dalam kegiatan pendidikan. Kontrol

⁷⁸ Lee Harvey dan Diana Green, "Defining Quality", *Assessment & Evaluation in Higher Education*, Vol. 18 No. 1 (1993), h. 9–34, <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>.

⁷⁹ Everard Van Kemenade et al., "More Value to Defining Quality", *Quality in Higher Education*, Vol. 14 No. 2 (2008), h. 175–185, <https://doi.org/10.1080/13538320802278461>.

⁸⁰ D Beck & Cowan, C., "Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership, and Change", *Developmental Management*, 1995, h. 1–16,.

ini diduga mampu menjadi strategi dalam pengembangan diri bagi guru yang berdampak positif baik bagi diri sendiri maupun orang lain (organisasi). Sebagaimana dalil al-Qur'an yang termaktub dalam surah al-Najm ayat 39 : “dan bahwasannya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya”⁸¹.

Dengan melihat ayat ini, setiap guru dalam proses pembelajarannya tentu dituntut untuk melaksanakan sesuai dengan standar, memberi banyak manfaat/makna, serta dampak positif bukan hanya bagi siswa melainkan kesejahteraan guru (*well-being*). Sesuai jaminan dalam surah Fushshilat ayat 46 yang berarti: “Barang siapa yang mengerjakan amal yang shaleh, maka (pahalanya) untuk dirinya sendiri dan barang siapa yang berbuat jahat, maka (dosanya) atas dirinya sendiri; dan sekali-kali tidaklah Tuhanmu menganiaya hamba-hamba-Nya”⁸².

Pemikiran utama tentang mutu dalam Islam merupakan *ihsan 'ala kully saiun*, yaitu berbuat sebaik mungkin (optimal) dalam mengerjakan segala sesuatu. Kemudian, sikap yang ditampilkan berupa *itqon*, yaitu tepat, terarah, teratur, terukur, dan tuntas. Sehingga, semua itu tercermin dalam satu tingkah laku atau perbuatan yang dapat diamati pada proses yang disebut amal shaleh. Adapun, dampak (*outcomes*) yang positif dapat dirasakan oleh diri sendiri dan orang lain, seperti adanya peningkatan pengetahuan, keterampilan, pengembangan sikap, cara berpikir, serta refleksi diri.

⁸¹ Departemen Agama RI, Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya, h. 421.

⁸² *Ibid*, h. 384.

Penelitian konteks Indonesia, Suryadi dan Tilaar⁸³ mendefinisikan mutu pendidikan dengan suatu kemampuan satuan pendidikan dalam memberdayakan sumber daya (*resources*) untuk meningkatkan segala potensi yang dimilikinya seoptimal mungkin. Paparan ini mengindikasikan bahwa mutu pendidikan dilihat dari tingkat keberhasilan satuan pendidikan dalam melaksanakan standar pendidikan.

Berdasarkan definisi di atas, mutu pendidikan dapat dikaitkan dengan tingkat ketercapaian (*performance*) yang diwujudkan dari perilaku. Hal ini sejalan dalam deskripsi yang diberikan oleh Anwar⁸⁴ yang menyebutkan bahwa mutu pendidikan erat kaitannya dengan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan nasional sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku.

Mutu dalam konteks pendidikan juga dibicarakan menjadi isu global, Internasional. Salah satu *framework* dari pertemuan *World Education Forum* pada tahun 2000 adalah *improving all aspects of the quality of education*. Kemudian, faktor penting yang menjadi determinan dari kualitas pendidikan terdiri atas: prestasi kognitif, kualifikasi guru dan motivasi determinasi dirinya, rasio siswa/guru, efektivitas sekolah, masa studi, waktu pembelajaran, dan pemanfaatan pendidikan. Meskipun, pengertian mutu telah menemukan konsep dasar yang sama dalam memastikan perkembangan kognitif, sikap, keterampilan, dan

⁸³ Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), h. 159.

⁸⁴ Khoirul Anwar, "Peran Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah", *TA'DIBUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1 No. 1 (2018), h. 41, <https://doi.org/10.30659/jpai.1.1.41-56>.

nilai. Namun, hal tersebut masih banyak fokus pada aspek kuantitatif, sementara indikator kualitatif tampak sulit diperhatikan.

Indikator mutu yang dilihat pada segi kualitatif ini mengundang perhatian OECD untuk mengembangkan komponen kualitas. Hal tersebut didasarkan pada konsep mutu yang dimulai dari aktivitas kualitatif yang terjadi pada ruang kelas, pada proses pembelajaran berlangsung, serta bertumpu pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan baik guru maupun siswa menuju perkembangan yang lebih baik.

Dari sini, *The EFA Global Monitoring Report* pada tahun 2005 mengemukakan laporan pertama pada pemahaman kualitas (*understanding educational quality*). *Setting* kualitas berdasarkan *understanding educational quality* ini diajukan beberapa kerangka yang dapat mempengaruhi proses belajar mengajar. Kerangka terdiri dari *learner characteristics, context, inputs, dan outcomes*. Semua kerangka tersebut dapat mempengaruhi mutu pendidikan yang berlangsung. Barret *et al*⁸⁵ mengajukan lima komponen dalam *quality framework* pada skala internasional pendidikan. kelima komponen dapat diidentifikasi melalui; *effectiveness, efficiency, equality, relevance, dan sustainability*. Komponen-komponen ini secara makro dapat mengukur kualitas pendidikan secara menyeluruh.

⁸⁵ *Ibid*, h. 14.

Sebelum isu global dari OECD, definisi mutu juga diberikan secara khusus oleh Biggs.⁸⁶ Pada tahun 2001, *point out* dari mutu secara alternatif didefinisikan sebagai *an outcome, a property, or a process*. Kualitas dapat dikatakan sebagai sebuah hasil, properti, atau bisa juga sebagai suatu proses. Dengan memperhatikan definisi pada konsep ini, penelitian ini berusaha memahami apa yang disebut sebagai mutu pendidikan madrasah. Sehubungan dengan hal itu, mutu yang dipandang dalam penelitian ini sebagai sebuah input, proses, dan *outcome*.

Lebih dari sebagai proses, pengertian mutu juga masih relatif seiring perubahan dan dinamika kontekstual. Mengingat Goetsch dan Davis⁸⁷ telah memberikan definisi mutu dengan suatu kondisi yang dinamis. mutu dalam organisasi berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Secara kompleks, evaluasi program mutu dalam organisasi pendidikan dapat mengacu pada beberapa aspek, yaitu: konteks, input, proses, produk, dan *outcome*⁸⁸ (*konteks, input, proccess, dan outcomes/CIPPOc*) atas program yang direncanakan. Dalam organisasi pendidikan, konsep produk dipahami bukan sebagai barang, melainkan jasa atau layanan pendidikan. Adapun, input yang terlibat bisa dilihat metodologi, instruksional, dan penciptaan suasana yang kondusif.

⁸⁶ John Biggs, "The Reflective Institution: Assuring and Enhancing the Quality of Teaching and Learning", *Higher Education*, Vol. 41 No. 3 (2001), h. 221–238, <https://doi.org/10.1023/A:1004181331049>.

⁸⁷ David L Goetsch dan S B Davis, *Introduction to Total Quality*, h. 18.

⁸⁸ Kunandar, "Evaluating Program of Curriculum Development and Implementation at School", *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, Vol. 2 No. 2 (2011), h. 171–81,.

Sedangkan, output dilihat dari pemenuhan kebutuhan siswa dan perubahan ke arah yang baik. Tambahan, Mutu pendidikan muncul dari guru yang berkualitas.⁸⁹ Guru yang berkualitas dipengaruhi oleh lingkungan yang mendukung terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan dalam pembelajaran.

Mutu memiliki beberapa komponen yang membentuk kesatuan sehingga dapat diukur. Pengukuran dapat diperhatikan dengan dua jenis pengamatan, yaitu bersifat kuantitatif dan kualitatif. Berdasarkan uraian konsep mutu pendidikan di atas, perlu adanya konseptualisasi untuk mendeskripsikannya. Pengertian mutu pendidikan madrasah pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai tingkat ketercapaian (*performance*) yang dilakukan guru dalam melaksanakan standar nasional pendidikan sesuai dengan kriteria yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas, pengukuran mutu dalam penelitian saat ini menggunakan persepsi guru tentang keadaan sebenarnya yang bersifat kualitatif dan kuantitatif berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Kriteria mutu pendidikan dispesifikan untuk organisasi pendidikan madrasah. Dalam hal ini, pemerintah telah menyediakan kriteria untuk mengukur mutu pendidikan yang ditetapkan oleh lembaga independen Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) yaitu berpijak pada Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) 2020.

⁸⁹ Robert H. Stupnisky et al., "Faculty Members' Motivation for Teaching and Best Practices: Testing a Model Based on Self-Determination Theory Across Institution Types", *Contemporary Educational Psychology*, Vol. 53 (2018), h. 15–26, <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2018.01.004>.

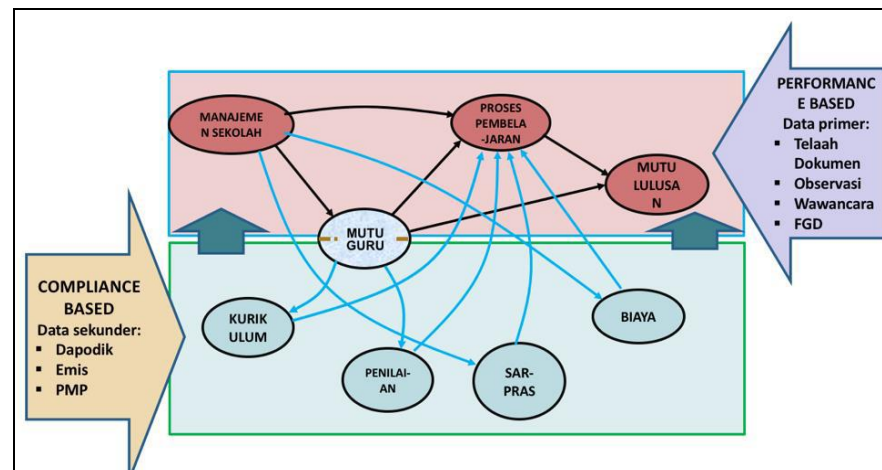
c. Standar Penilaian Capaian Mutu pendidikan Madrasah

Penilaian mutu pendidikan (*evaluating quality education*) merupakan salah satu istilah dari asesmen kelayakan program kerja dan satuan pendidikan. Istilah ini populer di Indonesia dengan sebutan penilaian standar pelayanan minimum melalui akreditasi madrasah. Konsep penilaian ini dipergunakan dengan menyesuaikan kebutuhannya. Selain itu, perkembangan kurikulum serta lingkungan global tentunya dapat menjadikan penilaian performa (capaian kinerja) ini berubah. Artinya, penilaian ini bersifat dinamis. Dengan ini, perlu dipahami dahulu tentang instrumen yang berlaku.

Instrumen akreditasi dikembangkan sebagai kontrol mutu pendidikan sesuai standar nasional pendidikan. Instrumen akreditasi mengalami pergeseran paradigma baru pada tahun 2020, dari sebelumnya mutu dinilai dengan *compliance based* berubah menjadi *performance based*. Hal ini ditujukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) sebagai lembaga penjaminan mutu pendidikan dalam mempercepat tujuan *continuous improvement*. Berdasarkan hal ini, pemenuhan mutu lebih bersifat komprehensif, yaitu secara *administratif* dan *substantive*.

Shifting paradigm dari *compliance to performance*, merumuskan dari aspek 8 standar nasional pendidikan ke dalam 4 komponen penilaian. Adapun, komponen tersebut adalah mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru, dan manajemen madrasah. Keempat komponen ini

membentuk *performance* madrasah dalam melaksanakan proses pendidikan yang bermutu.



Sumber: Ringkasan eksekutif BAN S/M 2019

Gambar 2.2 *Shifting paradigm* Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan

Berdasarkan pada perubahan paradigma di atas, standar penilaian mutu pendidikan madrasah sesuai dengan kriteria yang berlaku sekala nasional memuat 4 variabel pembentuk. Keempat variabel ini yang akan dikembangkan menjadi konstruk mutu pendidikan madrasah. Indikator dikembangkan berdasarkan kriteria pada setiap butir variabel. Dengan landasan sumber daya yang menjadi objek utama adalah keterlibatan guru dalam mencapai performa mutu pendidikan di madrasah. Masing-masing konstruk akan membentuk satu kesatuan sebagai pengukuran mutu pendidikan madrasah.

1) **Komponen Mutu Lulusan (KML)**

Data mutu lulusan idealnya diamati berdasarkan *outcome* siswa setelah lulus. Data ini didapatkan dari pengamatan tentang keadaan kompetensi (sikap, keterampilan, dan pengetahuan), karakter siswa,

kepuasan pengguna, serta *tracer study*. Berdasarkan hal ini, pengertian komponen mutu lulusan dapat dijelaskan sebagai tingkat keterlibatan guru dalam mendukung sikap (perilaku religius dan peduli sosial) dan keterampilan (berpikir kritis, solutif, kreatif, dan inovatif) agar dapat menunjukkan kualitas baik di dalam lingkungan madrasah maupun di luar madrasah.

Indikator komponen mutu lulusan yang berhasil dikembangkan berdasarkan konseptualisasi di atas terdiri dari 11 butir. Adapun, kesebelas indikator akan dideskripsikan dalam sub-indikator untuk mengukur perilaku yang diamati. Indikator meliputi: mendukung perilaku disiplin siswa dalam berbagai situasi; mendukung perilaku religius siswa dalam aktivitas di madrasah; mendukung perilaku tangguh dan bertanggung jawab siswa dalam aktivitas di madrasah; mencegah perundungan (bully) di madrasah; mendukung keterampilan berkomunikasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; mendukung keterampilan berkolaborasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; mendukung keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah sesuai karakteristik abad ke-21; mendukung keterampilan kreativitas dan inovasi sesuai karakteristik keterampilan abad ke-21; mendukung kemampuan mengekspresikan dan berkreasi siswa dalam kegiatan pengembangan minat dan bakat; mendukung peningkatan prestasi belajar; dan menelusuri kepuasan pemangku kepentingan (stakeholders) terhadap mutu lulusan madrasah.

2) Komponen Proses Pembelajaran (KPP)

Proses pembelajaran di madrasah pada dasarnya mencakup dua bagian umum, yaitu proses pembelajaran di kelas dan budaya madrasah. Berdasarkan paradigma baru, IASP 2020, konsep komponen menekankan pada mutu proses pendidikan termasuk kepuasan siswa sebagai salah satu ukuran.

Berdasarkan hal ini, pengertian yang diberikan untuk komponen proses pembelajaran dalam penelitian ini adalah tingkat keterlibatan guru melalui perilakunya dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan melibatkan seluruh siswa dan mengembangkan keterampilan berpikir tingkat tinggi sehingga terjadi proses pembelajaran yang efektif sesuai dengan tujuan pembelajaran pada madrasah, melakukan perbaikan secara sistematis melalui evaluasi, menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, serta melakukan pembiasaan belajar dengan sangat optimal.

Komponen proses pembelajaran terdiri dari 7 butir indikator yang membentuknya. Ketujuh indikator tersebut meliputi: proses pembelajaran berlangsung aktif; penilaian proses dan hasil belajar; program remedial dan/atau pengayaan; menciptakan suasana pembelajaran di kelas menyenangkan; pembiasaan literasi membaca dan menulis; memperhatikan keamanan, kenyamanan, kebersihan, dan memudahkan siswa untuk belajar; dan pemanfaatan sarana dan

prasarana yang tersedia di madrasah dengan optimal dalam proses pembelajaran.

3) Komponen Mutu Guru (KMG)

Deskripsi yang dikonsepskan tentang mutu guru dalam penelitian ini adalah tingkat keterlibatan guru yang ditampilkan dalam perilakunya dalam menyiapkan perencanaan pembelajaran dengan maksimal, mengevaluasi diri untuk perbaikan kinerja, pengembangan profesi berkelanjutan, serta mengembangkan model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan untuk memenuhi harapan pendidikan madrasah.

Komponen proses pembelajaran terdiri dari 4 butir indikator yang membentuknya. Keempat indikator tersebut meliputi: guru menyusun perencanaan pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif dengan mengoptimalkan lingkungan dan memanfaatkan tik atau cara lain yang sesuai dengan konteksnya; guru melakukan evaluasi diri, refleksi dan pengembangan kompetensi untuk perbaikan kinerja secara berkala; guru melakukan pengembangan profesi berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan; dan guru mengembangkan strategi, model, metode, teknik, dan media pembelajaran yang kreatif dan inovatif.

4) Komponen Manajemen Madrasah (KMM)

Standar pengeolaan madrasah terbukti sebagai variabel yang dominan dalam instrumen sebelumnya. Sehingga, dalam paradigma

baru pada IASP 2020 memuat komponen manajemen madrasah sebagai variabel yang dapat mempengaruhi penyediaan semua input pendidikan dan mengendalikan proses pendidikan.

Pengertian manajemen madrasah yang diberikan dalam penelitian ini perlu dideskripsikan. Istilah manajemen madrasah adalah tingkat keterlibatan guru dalam mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kinerjanya agar menjadi tercipat manajemen madrasah yang bermutu melalui pemanfaatan program kerja, sarana dan prasarana, suasana madrasah, serta cara berinteraksinya terhadap warga madrasah.

Jumlah indikator pembentuk komponen manajemen madrasah terdiri dari 8 butir. Adapun deskripsinya meliputi; mengembangkan, mensosialisasikan, mengembangkan, mengimplementasikan dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan madrasah; mengelola supervisi akademik untuk mewujudkan pembelajaran yang bermutu; pengembangan ide-ide kreatif dan inovatif dalam pembuatan program kerja dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM); membangun komunikasi dan interaksi antara warga sekolah/madrasah yang harmonis; melakukan pembiasaan; aman, tertib, bersih, dan nyaman untuk menciptakan lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif; mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum secara sistematis, kreatif, inovatif, dan efektif; melaksanakan pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik untuk

mendukung proses pembelajaran yang berkualitas; dan menyelenggarakan pembinaan kegiatan kesiswaan untuk mengembangkan minat dan bakat siswa.

d. Isu Mutu Pendidikan pada Madrasah

Kementerian Agama (Kemenag) diketahui telah menunjukkan kemampuannya dalam berkontribusi terhadap pembangunan pendidikan nasional di Indonesia. Salah satu perannya adalah mengelola lembaga pendidikan secara unik bercirikan Islam. Hal ini dikarenakan, Kemenag mengelola manajemen pendidikan formal seperti pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Fokus kepada pendidikan dasar dan menengah, Kemenag memiliki lembaga pendidikan Islam yang populer disebut Madrasah dengan semboyannya Madrasah Hebat Bermartabat.

Bukti eksistensi Kemenag berkontribusi adalah dengan tercatatnya sebanyak 82.128 lembaga pendidikan yang dikelola, 467.820 rombongan belajar (rombel), 10.007.450 siswa, serta 916.49 guru⁹⁰. Dengan jumlah sumber daya ini lebih dari menyumbangkan 21% lebih untuk jumlah pengelolaan lembaga pendidikannya. Jumlah di atas merupakan fokus terhadap jenjang pendidikan formal, mulai dari Raudlatul Atfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA), baik berstatus Negeri maupun Swasta.

⁹⁰ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, “EMIS | Dashboard | Pendis Kemenag”, tersedia pada <http://emispendis.kemenag.go.id/dashboard/index.php?content=data-statistik&action=prov&prov=18> (29 Oktober 2020).

Peran utama pendidikan nasional adalah mencapai angka *Sustainable Development Goals* (SDGs) 2017 – 2030 serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020 -2024. Rumusan kebijakan yang ditangkap diantaranya adalah peningkatan Mutu pendidikan melalui peningkatan kompetensi guru, perubahan *mindset* para pihak yang berjuang dalam pembangunan manajemen pendidikan serta isu-isu startegis arah kebijakan lainnya. Tentunya, Madrasah ikut berpartisipasi dalam kegiatan tersebut.

Kemenag memiliki persoalan yang perlu diselesaikan dalam mengembangkan sumber daya bidang pendidikan Islam. Beberapa laporan pada satuan kerja Kemenag, sekitar 30% madrasah masih memiliki akreditasi C dan belum/tidak terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M). Indikasi dari data seperti ini menampilkan bahwa madrasah tersebut masuk dalam peringkat kinerja rendah (*under-performing*).⁹¹ Selain itu, adanya kesenjangan hasil belajar siswa antara madrasah negeri dan swasta, tingkat penerapan kurikulum nasional yang rendah, serta rendahnya kualitas guru di madrasah.

Salah satu penyebab permasalahan di atas adalah terbatasnya kesempatan guru madrasah untuk mendapatkan pengembangan diri yang didukung oleh Kemenag. Sebenarnya, kualitas guru madrasah dapat berkembang dengan mengikuti arah kebijakan apabila mendapatkan

⁹¹ Kementerian Agama, “Realizing Education’s Promise Madrasah Education Quality Reform”, MEQR-Madrasah Education Quality Reform, 2020, tersedia pada <https://madrasahreform.kemenag.go.id/> (2020).

dukungan yang bukan hanya dari pemerintah melainkan dari diri sendiri, kepala madrasah, ataupun pihak yang terkait dengan pendidikan.⁹²

Jawaban persoalan di atas telah mendapatkan respon dari Kemenag dengan membuat inovasi program dengan istilah *Madrasah Reform Realizing Education's Promise* dan *Madrasah Education Quality Reform* (REP-MEQR).⁹³ Proyek unggulan 2020-2024 bernilai manfaat tinggi terkhusus pada unit kerja Pendidikan Madrasah. Usulan investasi program REP-MEQR beimplikasi pada 4 komponen berupa: a) sistem perencanaan dan penganggaran pendidikan, b) asesmen kompetensi siswa kelas 4 MI, c) pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru dan tenaga kependidikan madrasah, dan d) penguatan sistem untuk mendukung peningkatan kualitas.

Fokus isu pada mutu pendidikan ini mendapatkan porsi yang tertuang pada komponen ketiga. Pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan upaya pengembangan diri guru sesuai dengan teori Fuller dengan *teacher's concerns*⁹⁴. Selain itu, perilaku guru juga memiliki tempat dalam menyandang kualitasnya sebagai orang yang berperan dalam proses pembelajaran.⁹⁵ Kemudian, perlu adanya upaya

⁹² Anggun Wulan Fajriana dan Mauli Anjaninur Aliyah, "Tantangan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Era Melenial", *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 3 (2019), h. 246–265, <https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.324>.

⁹³ Kementerian Agama, "Realizing Education's Promise Madrasah Education Quality Reform".

⁹⁴ Frances F. Fuller, *Concerns of Teachers: A Developmental Conceptualization*, h. 207.

⁹⁵ Marno, "Perilaku Guru Dalam Mengimplementasikan Nilai-Nilai Spiritual Untuk Mewujudkan Pendidikan Efektif", *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1 No. 2 (2015), h. 207–237, <https://doi.org/10.18860/jpai.v1i2.3349>.

peningkatan profesionalisme guru yang bersumber dari kajian empiris atau sesuai data dan fakta sehingga tepat strategi yang digunakan.

Beberapa aktivitas yang telah diluncurkan dalam pengembangan program REP-MEQR berupa Asesmen Kompetensi Guru (AKG) yang telah diselenggarakan pada bulan Desember 2020. Program ini diharapkan mampu memetakan kualitas kemampuan guru sasaran yang nantinya akan diberikan tindak lanjut untuk pengembangan. Disusul dengan pengaktifan Program Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Madrasah (KKM), dan Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas). Ditambah lagi dengan adanya program Sertifikasi melalui Program Pendidikan profesi Guru (PPG) yang hampir setiap tahun melakukan perekrutan. Semua program di atas bertujuan untuk meningkatkan Mutu pendidikan.

Tambak dan Sukenti⁹⁶ mengemukakan konsep penguatan perilaku dan psikologis Islami untuk pengembangan profesionalisme guru pada madrasah. Perilaku dan psikologis guru identik dengan pengembangan motivasi dan kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.⁹⁷ Sehingga, untuk merealisasikan REP-MEQR dengan indikator pencapaian tujuan adalah peningkatan kualitas guru yang berimplikasi pada mutu pendidikan kemudian akan berdampak pada hasil

⁹⁶ Syahraini Tambak dan Desi Sukenti, "Strengthening Islamic Behavior and Islamic Psychosocial in Developing Professional Madrasah Teachers", *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 39 No. 1 (2020), h. 65–78, <https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.26001>.

⁹⁷ Edi Suhadi et al., "Pengembangan Motivasi dan Kompetensi Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah", *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 3 No. 1 (2014), h. 42, <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v3i1.570>.

belajar siswa dan terbentuklah tujuan pendidikan nasional, maka perlu adanya manajemen dalam peningkatan kualitas.⁹⁸

Peningkatan kualitas guru juga telah dibahas berdasarkan persepektif Islam. Natsir telah mengkaji literatur tentang kebijakan pemerintah dalam lembaga pendidikan Islam⁹⁹. Hasil analisis dapat dijelaskan bahwa peningkatan kualitas guru merupakan proses yang kompleks, selain pengembangan perangkat keras dan perangkat lunak, juga membutuhkan pengembangan perangkat otak. Maksudnya, selain pemerintah dapat mengalokasikan anggaran yang lebih besar, menurut perspektif Islam pemerintah juga perlu menyeimbangkan antara pemenuhan material dan mental yang disesuaikan dengan perkembangan dunia pendidikan. Tambahan, Idris menguraikan pengembangan rohani dengan internalisasi sebagai instisari perubahan moral dan kepribadian dalam proses pembentukan manusia¹⁰⁰.

2. Motivasi Determinasi Diri

a. Konsep Motivasi

Beberapa penulis telah menguraikan pengertian motivasi melalui definisi yang diberikan untuk menggambarkan proses dan teori-teori yang berguna dalam pengembangan motivasi itu sendiri. Motivasi secara

⁹⁸ Saeful Kurniawan, "Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah", *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2 (2017), h. 25–36.,

⁹⁹ Nanat Fatah Natsir, "Peningkatan Kualitas Guru dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Educationist*, Vol. 1 No. 1 (2007), h. 20–27.,

¹⁰⁰ Saifullah Idris, "Internalisasi Nilai Dalam Pendidikan (Konsep dan Kerangka Pembelajaran dalam Pendidikan Islam)", *Darussalam Publishing*, Vol. 58 No. 12 (2017), h. 7250–57.,

umum dapat digambarkan sebagai keadaan kognitif dan emosional¹⁰¹ yang mengarah untuk membentuk suatu keputusan tindakan dengan tujuan tertentu yang ditetapkan.¹⁰²

Dalam konteks masa kini, motivasi menggambarkan proses-proses psikologis. Penelitian motivasi kerja secara umum juga dikemukakan oleh Cherrington bahwa hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun non materiil yang diperolehnya sebagai imbalan atau balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Bila kompensasi materiil dan non materiil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat bekerja seseorang, komitmen, dan kinerja karyawan semakin meningkat.

Kreitner dan Kinicki¹⁰³ mengungkapkan bahwa secara bahasa kata motivasi bermula dari bahasa latin *movere* (menggerakkan). Kemudian, mereka mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang menjadi sebab pergerakan, arahan, dan ketekunan dari perilaku sukarela menuju tujuan yang akan dicapai. Sejalan dengan hal tersebut, Luthans mendefinisikan motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi secara fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

¹⁰¹ Gökçe Dişlen, "The Reasons Of Lack Of Motivation From The Students' And Teachers' Voices", *the Journal of Academic Social Sciences*, 2013, h. 35-45, <https://doi.org/10.16992/asos.13>.

¹⁰² Zoltán Dörnyei dan Ema Ushioda, *Motivation, Language Identities and The L2 Self: a Theoretical Overview, Motivation, Language and the L2 Self*, 2009, h. 117-135.

¹⁰³ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, "Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1.", in *Jakarta: Salemba Empat.*, 2014, h. 212.

Roberts¹⁰⁴ mengindikasikan bahwa “*motivation refers to dispositions, social variables, and/or cognitions that come into play when a person undertakes a task at which he or she is evaluated, or enters into competition with others, or attempts to attain some standard of excellence*”. Pernyataan ini menerangkan bahwa motivasi mengacu pada disposisi, variabel sosial, dan kognisi yang ikut andil dalam pelaksanaan tugas yang dapat dievaluasi, adanya persaingan, atau bahkan keunggulan untuk mencapai standar yang diinginkan.

Robbins & Judge¹⁰⁵ mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan. Lebih lengkap, Robbins¹⁰⁶ mengemukakan bahwa motivasi menggambarkan keinginan untuk bertindak sebagai kesediaan atas upaya yang kuat dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan dikendalikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individu.

Gibson¹⁰⁷ menyatakan bahwa motivasi adalah konsep yang kita gunakan untuk menggambarkan kekuatan bertindak pada atau di dalam setiap individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Konsep motivasi Gibson didasarkan menjadi dua yakni *content theories* dan *process theories*. *Content theories* (teori-teori kepuasan) memusatkan

¹⁰⁴ Glyn C. Roberts et al., “Understanding the Dynamics of Motivation in Sport and Physical Activity: An Achievement Goal Interpretation”, in *Handbook of Sport Psychology: Third Edition*, 2012, h. 1-50, <https://doi.org/10.1002/9781118270011.ch1>.

¹⁰⁵ Stephen P Robbins dan Timothy A Judge, *Organizational Behavior 15th Edition, The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*, 2013, <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.06506-8>.

¹⁰⁶ S. P. Robbins dan T. a. Judge, “Motivation Concepts”, in *Organizational Behavior*, 2007.

¹⁰⁷ James L. Gibson et al., *Organizations Behaviour, Structure, Processes, The McGrawHill companies*, 2012.

perhatian pada faktor-faktor di dalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan, dan menghentikan perilaku. Teori-teori ini mencoba untuk menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi orang. *Process theories* (teori-teori proses) menerangkan dan menganalisa bagaimana perilaku didorong, diarahkan, diarahkan, dan dihentikan. Kedua pengelompokan tersebut memiliki yang penting bagi para manager, yang karena pekerjaannya, terlibat dengan proses motivasi.

Berdasarkan definisi dalam pandangan *organizational behavior*, motivasi mempresentasikan keadaan kognitif, emosional, fisiologis, dan psikologis. Kemudian, motivasi terbagi menjadi tiga elemen penting yakni ada dorongan dari dalam diri individu, ada tindakan, dan tujuan. Dorongan karena ada kebutuhan yang dirasakan yang menggerakkan individu untuk bertindak dalam memenuhi kebutuhan yakni tujuan. Kebutuhan adalah kekurangan yang dialami individu pada suatu waktu tertentu. Kekurangan tersebut dapat bersifat fisik, psikologis, atau sosiologi.

Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan. Motivasi menimbulkan semangat atau dorongan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi itu sendiri bisa bersifat internal dan eksternal. Motivasi internal

adalah motivasi yang berasal dari dalam diri individu dan biasanya bersifat lebih kekal, dan motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar diri individu yang bersifat sementara. Hasil penelitian terdahulu dalam konteks organisasi umum, seperti bidang ekonomi dan bisnis yang di utarakan oleh Drake,¹⁰⁸ Harwiki,¹⁰⁹ Javadi,¹¹⁰ dan Yun Guo¹¹¹ menyumbangkan hasil yang sama secara empiris bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap aktivitas kinerja pekerja.

Berdasarkan paparan konsep tentang motivasi di atas, penarikan kesimpulan secara matang dapat diberikan. Adapun, definisi motivasi pada penelitian saat ini berupa kekuatan individu untuk menginternalisasikan lingkungan luar ke dalam kebutuhan dan tujuan internal menuju suatu keyakinan perilaku yang akan ditampilkan. Internalisasi berusaha meleburkan kondisi antara yang ada di luar dengan di dalam diri dengan berbagai pertimbangan sehingga individu memiliki keyakinan untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku. Keyakinan ini merupakan kekuatan individu dalam membuat keputusan untuk bertindak. Dengan pengertian ini, motivasi individu dapat berkembang

¹⁰⁸ Andrea R. Drake et al., "Empowerment, Motivation, and Performance: Examining the Impact of Feedback and Incentives on Nonmanagement Employees", *Behavioral Research in Accounting*, 2007, <https://doi.org/10.2308/bria.2007.19.1.71>.

¹⁰⁹ Wiwiek Harwiki, "The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employees' Performance (Study of Outstanding Cooperatives in East Java Province, Indonesia)", *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 2013, <https://doi.org/10.22610/jebbs.v5i12.460>.

¹¹⁰ Mohammad Hossein Moshref Javadi et al., "Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance", *International Journal of Human Resource Studies*, 2012, <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i1.1675>.

¹¹¹ Yun Guo et al., "The mediating role of intrinsic motivation on the relationship between developmental feedback and employee job performance", *Social Behavior and Personality*, 2014, <https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.5.731>.

sesuai kondisi yang ada. Hal ini menjadi landasan bahwa motivasi perlu di nilai agar para kepentingan organisasi pendidikan mampu mengarahkan dan mendorong keyakinan tersebut agar berbuat perilaku yang optimal.

Pentingnya motivasi sesuai pemahaman di atas menjadi faktor yang diduga dapat berpengaruh terhadap perilaku guru. Penelitian Resty¹¹² mengutarakan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi perlu mengembangkan motivasi gurunya. Bagi seorang guru madrasah swasta, tuntutan begitu besar diberikan. Pemerintah, organisasi pendidikan, masyarakat, bahkan yang bersangkutan langsung yaitu siswa, semua mengharapkan mutu pendidikan yang tinggi.

Tuntutan demi tuntutan menuai hambatan yang dialami organisasi. Tentunya, madrasah perlu menupayakan daya dukung guru untuk melaksanakan tugas, peran dan tanggung jawabnya. Kebanyakan aktivitas pengajaran dan administrasi yang dikerjakan diakibatkan oleh dorongan dari dalam diri serta dorongan yang diberikan dari regulasi. Sehingga, dalam praktik pelaksanaan tugas, guru membutuhkan dorongan dari dalam maupun dari luar dirinya untuk mau dan mengerjakan tugas dengan baik dan optimal hasilnya.

b. Definisi Motivasi Determinasi Diri

Motivasi telah didefinisikan sebagai kekuatan individu untuk menginternalisasikan lingkungan luar ke dalam kebutuhan dan tujuan

¹¹² Resty Gustiawati, "Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Guru Di SMA", *Jurnal Pendidikan UNSIKA*, Vol. 3 No. November (2015), h. 170–187

internal menuju suatu keyakinan perilaku yang akan ditampilkan. Dengan definisi ini variabel motivasi determinasi diri perlu dioperasionalisasikan. Banyak istilah dalam mengungkapkan motivasi guru, seperti motivasi kerja¹¹³, motivasi berprestasi (*motivation achiever*)¹¹⁴, *work motivation*¹¹⁵, *autonomous motivation for teaching*¹¹⁶ *teacher's motivation to teach*¹¹⁷ dan motivasi determinasi diri (*teaching motivation*)¹¹⁸.

Ragamnya istilah di atas, memiliki makna umum sama dalam mendefinisikan motivasi. Namun, ketiga ditambahkan kata dibelakang motivasi, tentunya sudah menjadi perluasan konsep-konsep bahkan menunjukkan teori. Sehingga, perlu adanya analisis untuk penentuan jenis motivasi apa yang tepat untuk digunakan. Istilah motivasi guru yang digunakan dalam pengembangan variabel penelitian saat ini diambil dari motivasi determinasi diri (*motivation for teaching*).

Motivasi merupakan sekumpulan dari beberapa aspek, berupa kognitif, emosional, fisiologis, dan psikologis. Guru sebagai sumber daya

¹¹³ Yuniz Majidah et al., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”, *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, Vol. 14 No. 2 (2020), h. 105–12, <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>.

¹¹⁴ Siti Patimah, “Teachers’ work culture in an islamic junior high school in Lampung, Indonesia”, *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 2019.

¹¹⁵ Marylène Gagné et al., “The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 24 No. 2 (2015), h. 178–96, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>.

¹¹⁶ Guy Roth et al., “Autonomous Motivation for Teaching: How Self-Determined Teaching May Lead to Self-Determined Learning”, *Journal of Educational Psychology*, Vol. 99 No. 4 (November 2007), h. 761–74, <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.4.761>.

¹¹⁷ Cesar A. Orsini et al., “Exploring Teachers’ Motivation to Teach: A Multisite Study on The Associations with The Work Climate, Students’ Motivation, and Teaching Approaches”, *Journal of Dental Education*, Vol. 84 No. 4 (2020), h. 429–37, <https://doi.org/10.1002/jdd.12050>.

¹¹⁸ Yulia Irnidayanti et al., Relationship Between Teaching Motivation and Teaching behaviour of Secondary Education Teachers in Indonesia (Relación entre la motivación docente y el comportamiento docente en profesores de educación secundaria en Indonesia), h. 286.

manusia memiliki keunikan yang melekat pada masing-masing karakter yang dibawakan. Motivasi dibutuhkan untuk mendorong diri untuk bertindak, berpikir, dan berkata.

Rink¹¹⁹ dalam penelitiannya mengutarakan bahwa *motivation is a construct developed to explain the degree of attraction the learner has to a particular behavior or learning task*. Artinya, motivasi merupakan konstruk yang dikembangkan untuk menjelaskan tingkat keterampilan seseorang terhadap perilaku dalam penyelesaian tugas. Saat ini, teori yang paling populer untuk menjelaskan motivasi dimungkinkan adalah teori behaviorisme dan teori *self-determination*.

Utomo *et al*¹²⁰ telah mengungkapkan didalam penelitian yang berjudul “motivasi determinasi diri guru ditinjau dari kepuasan kebutuhan berdasar determinasi diri”, ketiadaan motivasi yang berkualitas, kegiatan pembelajaran dapat terasa susah, berat untuk dilakukan, bahkan beban. Dengan beban yang berat ini, pembelajaran yang seharusnya berkualitas bisa sebaiknya, tidak berbobot, tidak bersungguh-sungguh serta hal yang paling berbahaya adalah adanya sikap mempengaruhi negatif perkembangan siswa.

¹¹⁹ Judith E Rink, “Teaching Physical Education For Learning”, in *Research on Teaching Physical Education*, (7 ed.) (McGraw Hill Higher Education, 2010).

¹²⁰ Hanggara Budi Utomo, Dewi Retno Suminar, Hamidah Hamidah, et al., “Motivasi Mengajar Guru Ditinjau dari Kepuasan Kebutuhan Berdasar Determinasi Diri”, *Jurnal Psikologis*, Vol. 18 No. 1 (2019), h. 69–81, <https://doi.org/10.14710/jp.18.1.69-81>.

Motivasi yang dibahas pada penelitian saat ini lebih cenderung kepada aspek psikologis. Ryan dan Deci¹²¹ menjelaskan dari sisi psikologis bahwa motivasi yang diputuskan karena faktor diri (bukan faktor luar, seperti materi, gaji, jabatan, atau orang lain) dapat memberikan berbagai luaran yang positif, kebermaknaan bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Sebaliknya, motivasi yang cenderung timbul karena faktor luar dapat merusak kebermaknaan serta luaran hasilnya ke arah yang negatif. Motivasi yang semacam itu disebut dengan motivasi determinasi diri.¹²² Motivasi ini juga menjelaskan bagaimana motivasi intrinsik mengambil bagian penting daripada motivasi ekstrinsik.

Konsep motivasi determinasi diri dikembangkan sampai sekarang untuk konsistensi teorinya. Konsep ini terangkum dalam penjelasan *self-determination theory*¹²³ dengan menjelaskan bagaimana motivasi manusia berevolusi, semakin timbul dari intrinsik maka dikatakan berkualitas tinggi. Levesque, Blais dan Hess juga menyatakan hal yang setara dalam hasil penelitiannya, urgensi dari motivasi guru sebagai fungsi agar individu melakukan tindakan secara optimal. Hal ini dikarenakan, guru yang motivasinya tinggi akan lebih terlibat banyak dalam pekerjaannya.¹²⁴

¹²¹ Richard M Ryan dan Edward L Deci, "Promoting self-determined school engagement", in *Handbook of Motivation at School*, 2009.

¹²² Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, "Intrinsic and Extrinsic Motivation From a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions", *Contemporary Educational Psychology*, Vol. 61 (2020), h. 1–11, <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>.

¹²³ *Ibid.*

¹²⁴ Hanggara Budi Utomo, Dewi Retno Suminar, Hamidah Hamidah, et al., *Motivasi Mengajar Guru Ditinjau dari Kepuasan Kebutuhan Berdasar Determinasi Diri*, h. 73.

Darling-Hammond¹²⁵ dalam bukunya yang berjudul *Teacher Evaluation In The Organizational Context*" serta Kyriakides¹²⁶ dalam penelitian perilaku guru, keduanya telah mengungkapkan bahwa peran penting guru untuk menghasilkan pengajaran yang optimal telah diakui dalam tradisi penelitian tentang efektivitas guru. Berkaitan dengan pentingnya peran guru, penelitian mempertahankan dan meningkatkan kualitas motivasi determinasi diri guru yang otonom akan memberikan kontribusi dalam pengembangan pendidikan. Hal ini yang menjadikan penerapan teori *self-determinant Theory* (SDT)¹²⁷ menjadi krusial untuk dibahas dalam berbagai penelitian.

Ryan dan Deci¹²⁸ mengungkapkan banyak perkembangan dalam penerapan SDT pada organisasi di abad-21, terjadinya pergeseran ide-ide sekolah dahulu yang berfokus pada insentif dan *top-down control* sekarang menuju praktik yang secara efektif berfokus pada keterlibatan

¹²⁵ Linda Darling-Hammond, Arthur E. Wise, et al., "Teacher Evaluation in The Organizational Context: A Review of The Literature", in *New Directions in Educational Evaluation*, 2013, h. 145–157, <https://doi.org/10.4324/9780203726129>.

¹²⁶ L. Kyriakides et al., "Teacher Behaviour and Student Outcomes: Suggestions for Research on Teacher Training and Professional Development", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 25 No. 1 (2009), h. 12–23, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2008.06.001>.

¹²⁷ Edward L. Ryan, Richard M.; Deci, *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation ...* - Richard M. Ryan, Edward L. Deci - Google Buku, (New York, London: The Guilford Press, 2019), tersedia pada https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Bc_DDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=QIfehciO7m&sig=CxZZ89JAE4pNN8IUhRO2zUuUggM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (2019).

¹²⁸ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, "Research on Intrinsic and Extrinsic Motivation is Alive, Well, and Reshaping 21st-Century Management Approaches: Brief Reply to Locke and Schattke (2019).", *Motivation Science*, Vol. 5 No. 4 (2019), h. 291–294, <https://doi.org/10.1037/mot0000128>.

dan kinerja individu. Standage dan Ryan¹²⁹ mengkonfirmasi bahwa kompetensi dan otonomi motivasi intrinsik penting dalam pendidikan.

Penelitian dari konteks Barat telah menunjukkan pentingnya motivasi otonom guru dalam berbagai *outcomes* termasuk kinerja mengajar, motivasi intrinsik siswa, keterlibatan akademik, dan kesejahteraan. Penelitian Amabile Goldfarb & Brackfield,¹³⁰ Baard, Deci & Ryan¹³¹ menemukan bahwa intrinsik motivation (bagian dari motivasi otonom) telah memberikan hubungan positif atau memberikan *outcomes* dalam kinerja. Akan tetapi, dalam penelitian Chirkov¹³² ditemukan bahwa otonomi tidak akan dihargai dalam konteks Timur karena nilai-nilai yang sangat dihargai adalah tentang kepatuhan pada pembuat kebijakan, disiplin yang tinggi, bersifat hirarki, gaya yang otoriter, serta senioritas.

SDT merupakan teori motivasi yang selaras dengan perspektif pendidikan. Namun, penerapan SDT dalam konteks pendidikan di Asia masih kurang terwakili. Berbagai lembaga pendidikan belum memperhatikan secara khusus, masih belum meyakinkan apakah otonomi guru relevan dengan *outcomes* pendidikan di Indonesia. Kebanyakan

¹²⁹ Fiona B. Gillison et al., "A Meta-Analysis of Techniques to Promote Motivation for Health Behaviour Change from a Self-Determination Theory Perspective", *Health Psychology Review*, Vol. 13 No. 1 (2019), h. 1-21, <https://doi.org/10.1080/17437199.2018.1534071>.

¹³⁰ Teresa M. Amabile et al., "Social Influences on Creativity: Evaluation, Coaction, and Surveillance", *Creativity Research Journal*, Vol. 3 No. 1 (1990), h. 6-21, <https://doi.org/10.1080/10400419009534330>.

¹³¹ Paul P. Baard et al., "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 34 No. 10 (2004), h. 2045-68, <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>.

¹³² Valery I. Chirkov, "Dialectical Relationships Among Human Autonomy, the Brain, and Culture", 2011, h. 65-91, https://doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_4.

penelitian fokus terhadap dukungan guru¹³³ (*teacher support*¹³⁴), motivasi akademik¹³⁵ (*academic motivation*¹³⁶), dan motivasi ekstrinsik berupa gaji,¹³⁷ *reward*,¹³⁸ kompensasi finansial¹³⁹ (*compensation*¹⁴⁰) atau insentif.¹⁴¹ SDT dapat menunjukkan bahwa gaji, uang, *reward* yang besar tidak selalu menghasilkan hasil yang lebih baik. Bahkan, hal tersebut dapat merusak motivasi intrinsik seseorang.¹⁴² Hal tersebut juga di temukan dalam penelitian Ballou¹⁴³ bahwa sistem upah/gaji di sekolah swasta tidak melekat dalam pengajaran, tetapi karena keadaan khusus.

¹³³ Kathryn R. Wentzel et al., "Social supports from teachers and peers as predictors of academic and social motivation", *Contemporary Educational Psychology*, 2010, <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2010.03.002>.

¹³⁴ Melor Md. Yunus et al., "Teacher-student relationship factor affecting motivation and academic achievement in ESL classroom", in *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2011, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.04.161>.

¹³⁵ Edna C. Alfaro et al., "The influence of academic support on Latino adolescents' academic motivation", *Family Relations*, 2006, <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2006.00402.x>.

¹³⁶ İsmail Hakkı Erten, "Interaction between Academic Motivation and Student Teachers' Academic Achievement", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2014, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.176>.

¹³⁷ Karthik Muralidharan dan Venkatesh Sundararaman, "Teacher Performance Pay: Experimental Evidence from India", *Journal of Political Economy*, Vol. 119 No. 1 (2011), h. 39–77, <https://doi.org/10.1086/659655>.

¹³⁸ George G. Bear et al., "Rewards, praise, and punitive consequences: Relations with intrinsic and extrinsic motivation", *Teaching and Teacher Education*, 2017, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.03.001>.

¹³⁹ Mochamad Bukhori dan Liwindo Palemi, "Pengaruh Variabel Kompensasi Finansial, vAriabel Kompensasi Nonfinansial dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 11 Malang", *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 2018, <https://doi.org/10.32812/jibeka.v10i2.71>.

¹⁴⁰ Chetna Priyadarshini et al., "Identifying dimensions of employer attractiveness in Indian universities: an approach towards scale development", *Journal of Asia Business Studies*, 2016, <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2015-0023>.

¹⁴¹ Ahmed Hussein Ali et al., "A Survey of Bahamian and Jamaican Teachers' Level of Motivation and Job Satisfaction.", *Journal of Education and Practice*, Vol. 16 (2016), h. 57–77, <https://doi.org/10.5296/jse.v5i2.7459>.

¹⁴² Edward L. Deci, Richard Koestner, et al., "Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education: Reconsidered once again", *Review of Educational Research*, 2001, <https://doi.org/10.3102/00346543071001001>.

¹⁴³ Dale Ballou, "Pay for performance in public and private schools", *Economics of Education Review*, 2001, [https://doi.org/10.1016/s0272-7757\(99\)00060-6](https://doi.org/10.1016/s0272-7757(99)00060-6).

Jang¹⁴⁴ dalam penelitian SDT mengklarifikasi bahwa definisi dari otonomi sebagai *the inner endorsement of one's behavior*, dukungan batin (dari dalam diri) yang termasuk perilaku individu. Otonomi ini berbeda dari isu dari kemerdekaan atau kebebasan dan keterpisahan dari orang lain. Dengan demikian, penelitian SDT telah menunjukkan bahwa secara umum, dukungan terhadap penilaian otonomi tidak hanya penting di banyak Negara Barat (seperti Perancis, Kanada, Jerman, Italia, dan USA), tetapi juga menjadi penting di Negara Non-Barat atau Konteks budaya Timur (seperti Korea Selatan, Singapura, Taiwan, bahkan Indonesia). Oleh karena itu, penelitian ini berekspektasi bahwa antara temuan SDT di budaya Timur memiliki persamaan apabila dibandingkan dengan temuan budaya Barat, tetapi hasil temuan juga akan diperhatikan budaya secara spesifik. Hal ini sejalan dengan penelitian Maulana¹⁴⁵ yang membuat justifikasi dan menggeneralisasikan SDT dari Negara Barat ke dalam konteks Indonesia.

Jang¹⁴⁶ menyarankan untuk Negara-negara di Asia bisa membuat pembenaran lebih lanjut tentang pentingnya lintas budaya yaitu motivasi otonom guru. Hal ini juga akan menambah wawasan mengenai kepentingan relatif dari masing-masing perilaku guru (*teacher behavior*)

¹⁴⁴ Hyungshim Jang et al., "Can Self-Determination Theory Explain What Underlies the Productive, Satisfying Learning Experiences of Collectivistically Oriented Korean Students?", *Journal of Educational Psychology*, 2009, h. 658, <https://doi.org/10.1037/a0014241>.

¹⁴⁵ Ridwan Maulana, Michelle Helms-Lorenz, et al., "Autonomous Motivation in the Indonesian Classroom: Relationship with Teacher Support Through the Lens of Self-Determination Theory", *Asia-Pacific Education Researcher*, Vol. 25 No. 3 (2016), h. 441–451, <https://doi.org/10.1007/s40299-016-0282-5>.

¹⁴⁶ Hyungshim Jang et al., Can Self-Determination Theory Explain What Underlies the Productive, Satisfying Learning Experiences of Collectivistically Oriented Korean Students?. h. 644-661.

dari subtype motivasi otonom (*autonomous motivation*) perspektif Indonesia, khususnya Madrasah sebagai lembaga pendidikan pada Kementerian Agama. Hal ini didukung oleh literature penelitian terdahulu, Guay, Ratelle, Roy, & Litalien¹⁴⁷; Katz, Eilot, & Nevo¹⁴⁸; dan Grolnick & Ryan,¹⁴⁹ yang telah mendemonstrasikan pentingnya motivasi otonom. berhubungan positif terhadap hasil akademik.

Berdasarkan uraian di atas, motivasi determinasi diri yang dimaksud dalam penelitian ini dinyatakan sebagai determinasi diri, yakni: dorongan dari dalam diri berupa kekuatan guru dalam menginternalisasikan pengaruh lingkungan luar (eksternal) ke dalam kebutuhan diri (internal) yang akan mendorong guru dalam kegiatan pembelajaran untuk menampilkan perilaku. Internalisasi menghasilkan otonomi (*autonomous*), sedangkan internalisasi yang masih terpengaruh oleh faktor lingkungan luar masih dapat kendalikan (*controlled*).

d. Self-Determination Theory (SDT)

Di era globalisasi ini, teori perilaku organisasi (*organizational behavior*) secara kontemporer perlu diaplikasikan dalam berbagai macam sektor dan budaya, termasuk dalam sektor pendidikan. Salah satu teori yang dapat mendeskripsikan peningkatan diri dalam dimensi kehidupan

¹⁴⁷ Frdric Guay et al., “Academic self-concept, autonomous academic motivation, and academic achievement: Mediating and additive effects”, *Learning and Individual Differences*, 2010, <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2010.08.001>.

¹⁴⁸ Idit Katz et al., “‘I’ll do it later’: Type of motivation, self-efficacy and homework procrastination”, *Motivation and Emotion*, 2014, <https://doi.org/10.1007/s11031-013-9366-1>.

¹⁴⁹ Wendy S. Grolnick dan Richard M. Ryan, “Parent Styles Associated With Children’s Self-Regulation and Competence in School”, *Journal of Educational Psychology*, 1989, <https://doi.org/10.1037/0022-0663.81.2.143>.

adalah *Self-Determination Theory* (SDT).¹⁵⁰ Teori ini menawarkan konsep multidimensi dari tingkatan dan kualitas motivasi. Sehingga, teori SDT menjadi acuan dalam penelitian yang merupakan pemuka dari teori *human motivation*. Hal ini didukung oleh Jaengaksorn¹⁵¹ dan Saracaloğlu¹⁵² pada penelitian sebelumnya.

Sejak dua dekade yang lalu, penelitian Ryan dan Deci¹⁵³ tentang teori motivasi telah membagi tiga kategori utama motivasi yang dapat diperhatikan, yaitu *amotivation*, *intrinsic motivation*, dan *extrinsic motivation*. Pertama, *amotivation* didefinisikan ketiadaan motivasi untuk melakukan suatu kegiatan. Kedua, motivasi intrinsik didefinisikan sebagai adanya motivasi untuk melakukan suatu kegiatan demi diri sendiri karena menarik dan menyenangkan dengan sendirinya. Ketiga, motivasi ekstrinsik didefinisikan sebagai adanya motivasi untuk melakukan suatu kegiatan karena terlibat suatu alasan instrumental, seperti menerima penghargaan atau pujian, menghindari hukuman atau kritik, meningkatkan harga diri, atau juga mencapai tujuan yang dihargai oleh diri sendiri.

¹⁵⁰ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, (New York: Plenum Press, 1985), <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>.

¹⁵¹ Natthapol Jaengaksorn et al., “Developing Self-Efficacy and Motivation To Be a Teacher Scale, Thai Version”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 171 (2015), h. 1388–1394, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.258>.

¹⁵² A. Seda Saracaloğlu dan Instructor Beste Dinçer, “A study on correlation between self-efficacy and academic motivation of prospective teachers”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 1 No. 1 (2009), h. 320–325, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.060>.

¹⁵³ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, “Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions”, *Contemporary Educational Psychology*, 2000, h. 54-67, <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>.

Ryan dan Connell¹⁵⁴ mendeskripsikan bentuk internalisasi dalam motivasi. Bentuk pertama dari motivasi ekstrinsik menyatakan alasan yang secara lengkap bukan berasal dalam diri, yaitu regulasi eksternal (*external regulation*). Hal ini dapat dijelaskan dengan individu melakukan suatu kegiatan untuk mendapatkan penghargaan atau menghindari hukuman yang diberikan oleh orang lain. Kemudian, tindakan yang mengacu kepada *introjected regulation* yang menunjukkan pengaturan perilaku (*behavior*) dari tekanan internal, seperti keterlibatan ego, rasa malu, atau rasa bersalah. Bentuk internalisasi tersebut yang dialami dikatakan sebagai kontrol. Terakhir, *identified regulation* atau yang disebut regulasi teridentifikasi mengacu kepada melakukan suatu kegiatan karena individu mengidentifikasi nilai atau makna dan menerimanya sebagai milik sendiri, internalisasi yang demikian disebut kemauan (*volitional*). Oleh karena itu, motivasi karena regulasi teridentifikasi berbeda dengan motivasi intrinsik dalam suatu kegiatan tidak melakukan karena kepuasan diri, tetapi untuk nilai instrumental yang diwakilinya.

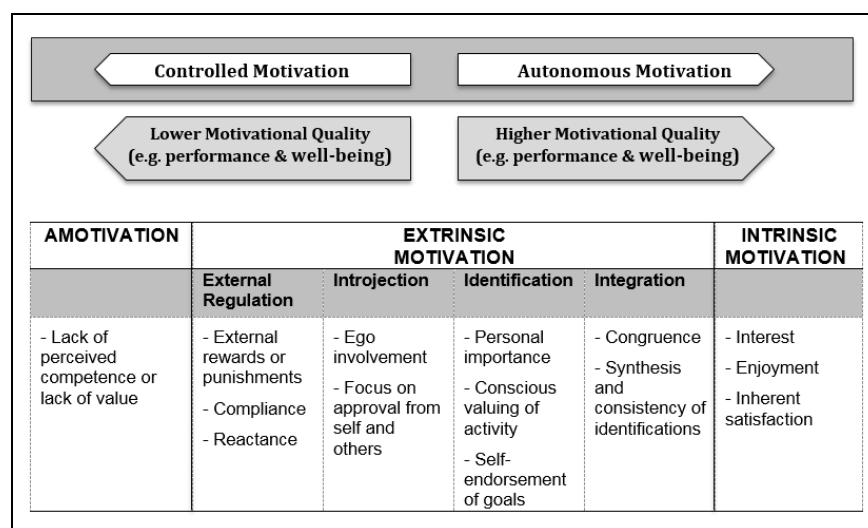
Mengingat berbagai macam instrumental, Deci & Ryan¹⁵⁵ menentukan sub tipe motivasi ekstrinsik yang berbeda yang bervariasi dalam internalisasi diri. Hal tersebut mengacu kepada pengambilan

¹⁵⁴ Richard M. Ryan dan James P. Connell, "Perceived Locus of Causality and Internalization: Examining Reasons for Acting in Two Dimensions", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 57 No. 5 (1989), h. 749-761, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.5.749>.

¹⁵⁵ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and The Self-Determination of Behavior", *Psychological Inquiry*, Vol. 11 No. 4 (2000), h. 227-268, https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01.

tindakan dengan berdasarkan *value-driven* atau *goal-driven* dari suatu kegiatan yang awalnya diatur oleh faktor eksternal, seperti *reward* atau *punishments*, sehingga hal tersebut diatur secara internal.

Selama perkembangannya dapat dijelaskan bahwa motivasi manusia meliputi beberapa jenis motivasi yang dapat diidentifikasi menurut derajat penentuan *Self-Determination*, diantaranya adalah *amotivation*, *external*, *introjected*, *identified and integrated regulation*, dan *intrinsic motivation*.¹⁵⁶ Kemudian, kelima jenis motivasi ini dibuat perbandingan dengan membagi menjadi *amotivation*, *autonomous motivation* (terdiri dari motivasi intrinsik dan *identified regulation*) dengan *controlled motivation* (terdiri dari regulasi eksternal dan *introjected regulation*)¹⁵⁷.



Sumber: *Self-Determination Theory's*: Ryan dan Deci, 2000

Gambar 2.3 Taksonomi Motivasi Determinasi Diri

¹⁵⁶ *Ibid.*, h. 236.

¹⁵⁷ R. Ryan dan E. Deci, "Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation", *American Psychologist*, Vol. 55 No. 1 (2000), h. 68–78, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>.

Autonomous motivation ditandai dengan keterlibatan individu dalam suatu aktivitas dengan penuh rasa pengertian, kemauan, dan pilihan secara mandiri. Deci, Olafsen, & Ryan¹⁵⁸ telah memberikan arahan bahwa kegiatan yang diatur secara otonom merupakan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik pada kondisi yang tepat dapat menjadi bagian motivasi dari dalam diri, yaitu individu dapat terlibat dengan menunjukkan autentik dan vitalitasnya. Ketika individu memahami nilai dan tujuan, rasa memiliki, mandiri dalam melaksanakan, serta menerima umpan balik dan dukungan dari pekerjaannya, kemungkinan besar mereka akan menjadi termotivasi secara *autonomous*. Sehingga, mereka dapat dengan andal melakukan pekerjaan lebih baik, belajar lebih baik, dan lebih bisa menyesuaikan diri.

Sebaliknya, *controlled motivation* merupakan motivasi yang dikendalikan berdasarkan penghargaan atau dinamika kekuasaan. Dampak fokus ekstrinsik ini dapat mempersempit jangkauan upaya individu, hanya menghasilkan keuntungan jangka pendek, hanya mengejar target, dan memiliki efek negatif pada perilaku dan keterlibatan kerja berikutnya.¹⁵⁹

¹⁵⁸ Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, et al., "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4 (2017), h. 19–43, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.

¹⁵⁹ Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, et al., "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 4 No. March (2017), h. 19–43, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.

Sebelum perkembangan *autonomous motivation* dan *controlled motivation*, hal mendasar bagi SDT adalah gagasan tentang dampak dari berbagai faktor lingkungan (*environmental factors*). Faktor lingkungan tersebut digambarkan dalam *basic psychological needs*. Secara empiris, Deci, Olafsen, & Ryan; Slemp, Kern, Patrick, & Ryan;¹⁶⁰ dan Broeck, Ferris, Chang, & Rosen,¹⁶¹ mengkonfirmasi bahwa perkembangan SDT bermula dari pendekatan *basic psychological needs* yang mendorong kualitas motivasi dan menjadi kunci indikator perilaku. SDT secara khusus berpendapat bahwa agar perkembangan individu dapat terungkap, maka perlu dukungan kebutuhan psikologis dasar (*basic psychological needs*).

Tiga kebutuhan tersebut terlihat sebagai hal yang sangat mendasar yaitu otonomi, kompetensi, dan keterikatan (*autonomy, competence, dan relatedness*).¹⁶² Penjelasan dari ketiga dimensi adalah:

*“Autonomy concerns a sense of initiative and ownership in one’s actions. It is supported by experiences of interest and value and undermined by experiences of being externally controlled, whether by rewards or punishments. Competence concerns the feeling of mastery, a sense that one can succeed and grow. The need for competence is best satisfied within well-structured environments that afford optimal challenges, positive feedback, and opportunities for growth. Finally, relatedness concerns a sense of belonging and connection.”*¹⁶³

¹⁶⁰ Gavin R. Slemp et al., “Leader Autonomy Support in The Workplace: A Meta-Analytic Review”, *Motivation and Emotion*, Vol. 42 No. 5 (2018), h. 706–724, <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>.

¹⁶¹ Anja Van den Broeck et al., “A Review of Self-Determination Theory’s Basic Psychological Needs at Work”, *Journal of Management*, Vol. 20 No. 10 (2016), h. 1–35, <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>.

¹⁶² Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, et al., *Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science*, h. 19.

¹⁶³ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, *Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation*, h. 68.

Pertama, kebutuhan psikologis dasar yang disebut otonomi (*autonomy*). Kebutuhan ini menyangkut rasa inisiatif dan kepemilikan individu dalam bertindak. Hal ini didukung oleh pengalaman yang menarik dan bernilai serta dapat didorong oleh pengalaman terkontrol, misalnya dengan penghargaan atau hukuman. Kedua, kompetensi (*competence*) menyangkut perasaan penguasaan, rasa bahwa individu dapat berhasil dan tumbuh. Kebutuhan psikologis dasar ini merupakan kepuasan dalam lingkungan yang terstruktur dengan baik, sehingga mampu menghadapi hambatan secara optimal, mendapatkan umpan balik yang positif, serta memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri. Ketiga, keterikatan (*relatedness*) menyangkut rasa memiliki dan koneksi. Kebutuhan ini difasilitasi dengan tindakan hormat dan kepedulian.

Ryan dan Deci¹⁶⁴ menegaskan bahwa apabila salah satu dari ketiga kebutuhan psikologis dasar di atas tidak terpenuhi, maka akan merusak motivasi. Oleh karena itu, analisis SDT dalam konteks pendidikan difokuskan sejauh mana individu memenuhinya secara puas atau frustrasi terhadap kebutuhan dasar tersebut. Sehubungan dengan organisasi, SDT berfokus pada lingkungan antarpribadi (*interpersonal environment*) di tempat kerja yaitu yang mendukung kebutuhan psikologis dasar. Kebutuhan tersebut terbukti secara konsisten memfasilitasi motivasi intrinsik, motivasi otonom (lebih umum), kinerja yang efektif, dan kesejahteraan psikologis.

¹⁶⁴ *Ibid*, h. 70.

Secara formal, Ryan dan Deci¹⁶⁵ menyatakan SDT pada titik sekarang terdiri dari enam teori mini. Pertama, *cognitive evaluation theory* (CET)¹⁶⁶ yang mengulas pentingnya otonomi dan pengalaman kompetensi untuk mendorong motivasi yang mengarah pada SDT. Kedua, *organismic integration theory* (OIT)¹⁶⁷ mencakup taksonomi jenis motivasi ekstrinsik dengan pertimbangan anteseden dan konsekuensi serta hubungan satu dengan yang lainnya. Ketiga, *causality orientations theory* (COT)¹⁶⁸ dengan temuan tentang kecenderungan orang-orang yang memiliki sifat tidak termotivasi, terkontrol, atau otonom.

Penelitian CET, OIT, dan COT di atas menyumbangkan hasil bahwa dukungan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan tidak hanya dapat memprediksi motivasi tetapi juga pengalaman positif dan kesejahteraan. Temuan tersebut mengarah kepada mini teori keempat yaitu *basic psychological needs theory* (BPNT).¹⁶⁹ Teori ini menggambarkan bagaimana kepuasan dan frustrasi berdampak pada kesejahteraan dan optimalnya fungsi. Kemudian, dalam teori BNPT ditemukan juga

¹⁶⁵ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, “Brick by Brick: The Origins, Development, and Future of Self-Determination Theory”, in *Advances in Motivation Science*, vol. 6, 2019, h. 111–156, <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2019.01.001>.

¹⁶⁶ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, “The Empirical Exploration of Intrinsic Motivational Processes”, *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 13 No. C (1980), h. 39–80, [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60130-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60130-6).

¹⁶⁷ Edward L. Deci et al., “Self-Determination in a Work Organization”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74 No. 4 (1989), h. 580–590, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>.

¹⁶⁸ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, *Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation*, h. 72.

¹⁶⁹ Richard M. Ryan, “Psychological Needs and the Facilitation of Integrative Processes”, *Journal of Personality*, Vol. 63 No. 3 (1995), h. 397–427, <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>.

perbedaan gaya hidup dan aspirasi pribadi dapat mengendalikan individu sehingga penelitian ini berpuncak pada *goal contents theory* (GCT),¹⁷⁰ mini teori yang kelima. Terakhir, penelitian empiris tentang dinamika kebutuhan interpersonal berperan dalam mendukung ketiga kebutuhan psikologis dasar. Temuan yang baru ini diformalkan sebagai mini teori keenam yaitu *relationship motivation theory* (RMT).¹⁷¹

Pada tahun 2017, Ryan dan Deci¹⁷² merekomendasikan dalam penelitiannya yang berjudul “*Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science*” untuk menguji *concrete workplace tasks, characteristics, and managerial behaviors in relation to motivation and work outcomes*. Pernyataan ini mengisyaratkan pada penelitian selanjutnya untuk membahas tentang hubungan konteks tempat kerja, karakteristik, dan perilaku manajerial terhadap motivasi dan *outcome* kerja. Dalam pengembangannya, SDT dapat menggunakan variabel independen berupa konteks tempat kerja dan karakteristik individu, variabel mediator (*intervening*) berupa kebutuhan psikologis dasar dan motivasi, serta variabel dependen sebagai *outcomesnya*.

¹⁷⁰ Tim Kasser dan Richard M. Ryan, “Further Examining The American Dream: Differential Correlates of Intrinsic and Extrinsic Goals”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 22 No. 3 (1996), h. 280–287, <https://doi.org/10.1177/0146167296223006>.

¹⁷¹ Richard M Ryan dan Edward L Deci, *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*, (Guilford Publications, 2017).

¹⁷² Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, et al., *Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science*, h. 26.

Gagné dan Deci¹⁷³ mengungkapkan bahwa SDT memiliki implikasi luas bagi organisasi. Dalam kajian literatur, banyak laporan penelitian tentang kontruksi SDT dalam organisasi telah muncul baru-baru ini. Model SDT dimulai dari dua *setting* utama sebagai variabel independen, yaitu konteks sosial (*workplace*) dan perbedaan individu. Variabel konteks sosial yang dominan adalah dukungan organisasi dan hambatan kebutuhan psikologis dasar (kompetensi, keterkaitan, dan otonomi), mereka dipandang sangat dipegaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Secara singkat, konteks sosial terdiri dari *need supporting* dan *need thwarting*. Sedangkan, variabel perbedaan individual pada umumnya dapat dilihat dari orientasi sebab akibat (*causality orientations*)¹⁷⁴ dan aspirasi atau tujuan individu tersebut (*aspirations or goals*).¹⁷⁵ Selanjutnya, variabel mediator terbagi menjadi dua tipe, yaitu kepuasan dari ketiga kebutuhan psikologis dasar (*basic psychological needs*) dan motivasi (*autonomous motivation* dan *controlled motivation*). Terakhir, variabel dependen terdiri dari dua bagian juga, yaitu variabel kinerja (*performance*, dapat berupa kuantitas atau kualitas kerja) dan variabel kesejahteraan (seperti, kepuasan kerja, vitalitas, atau somatik).

¹⁷³ Marylène Gagné dan Edward L. Deci, "Self-Determination Theory and Work Motivation", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26 No. 4 (2005), h. 331–362, <https://doi.org/10.1002/job.322>.

¹⁷⁴ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, *Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation*, h. 74.

¹⁷⁵ Tim Kasser dan Richard M. Ryan, *Further Examining The American Dream: Differential Correlates of Intrinsic and Extrinsic Goals*, h. 280.

c. Penilaian Motivasi determinasi diri

Dimensi motivasi otonom terbagi menjadi dua, yaitu regulasi terindikasi (*identified regulation*) yang terjadi apabila individu mengakui dan menerima pentingnya suatu tindakan dan akan tetap melakukannya meskipun tidak menyenangkan dan motivasi intrinsik yang mengacu kepada keinginan individu untuk melakukan aktivitas yang menurutnya menarik, dapat melekat pada kepuasan, dan dapat memenuhi kebutuhan pribadi tentang otonomi, kompetensi, dan keterkaitan.

Penilaian motivasi diri guru (*Teachers' self-determined motivation*) yang pernah dilakukan diantaranya adalah instrumen penelitian sebelumnya dengan menggunakan *The Work Task Motivation Scale for Teachers* (WTMST).¹⁷⁶ Instrumen tersebut telah beberapa kali digunakan dalam menginvestigasi motivasi oleh Fernet,¹⁷⁷ Fernet,¹⁷⁸ Kaldi & Xafakos¹⁷⁹ dengan menilai beberapa jenis motivasi, diantaranya adalah *amotivation*, *autonomous motivation* (motivasi intrinsik dan *identified regulation*), dan *controlled motivation* (eksternal dan *introjected regulation*). Penelitian ini hanya akan mengambil kedua dimensi sebagai

¹⁷⁶ Claude Fernet, Caroline Sencal, et al., "The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST)", *Journal of Career Assessment*, Vol. 16 No. 2 (2008), h. 256-279, <https://doi.org/10.1177/1069072707305764>.

¹⁷⁷ Claude Fernet, Frédéric Guay, et al., "Predicting Intraindividual Changes in Teacher Burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational Factors", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 28 No. 4 (2012), h. 514-25, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.013>.

¹⁷⁸ Claude Fernet, Sarah Geneviève Trépanier, et al., "Committed, Inspiring, and Healthy teachers: How Do School Environment and Motivational Factors Facilitate Optimal Functioning at Career Start?", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 59 (2016), h. 481-91, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.07.019>.

¹⁷⁹ Stavroula Kaldi dan Efstathios Xafakos, "Student Teachers' School Teaching Practice: The Relation Amongst Perceived Self-Competence, Motivation and Sources of Support", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 67 (2017), h. 246-58, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.05.019>.

konstruk variabel yang akan diukur, yaitu *autonomous motivation* dan *controlled motivation*.

Intrumen pengukuran motivasi determinasi diri melalui SDT dapat dijumpai pada penelitian Roth *et al*, Irnidayanti *et al*, Stupnisky *et al*, dan Leo *et al*. Perbedaan penggunaan pengukuran ini dengan Fernet, mengukur motivasi determinasi diri pada dimensi motivasi otonomi dan motivasi terkontrol. Tidak mengukur ketiadaan motivasi. Roth dan Irnidayanti mengukur motivasi guru pada sekolah menengah, Stupnisky mengukur motivasi dosen pada perguruan tinggi, sedangkan Leo mengukur motivasi belajar siswa. Sehingga, keputusan pengukuran instrumen motivasi determinasi diri pada penelitian saat ini menggunakan Irnidayanti. Untuk lebih lengkap, operasionalisasi konstruk dapat dilihat pada lampiran.

e. Perspektif Islam Tentang Motivasi Determinasi Diri

Berdasarkan perspektif Islam, Ahmad¹⁸⁰ mengembangkan teori motivasi dengan sebutan *Islamic Motivation Needs Theory*. Motivasi dalam teori ini terdiri dari 4 komponen, yaitu: *drive* (kebutuhan fisiologis), *instinct and innate biological determinants of behavior*, *incentives* (stimulus eksternal), dan *commitment* (ikhlas). Keempat komponen ini dibutuhkan agar mendapatkan kebahagiaan dari Allah. Individu yang sangat termotivasi memiliki visi dan tujuan yang jelas, strategi dan taktik rencana, memiliki harapan yang tinggi, energi,

¹⁸⁰ Khiaq Ahmad, "Leadership and Work Motivation from The Cross Cultural Perspective", *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 19 No. 1 (2009), h. 72–84, <https://doi.org/10.1108/10569210910939681>.

dorongan, kepercayaan diri, tanggung jawab dan control, serta bersedia mengambil resiko dari apa yang dikerjakannya.

Muslim memandang upah, gaji, dan tunjangan (*incentives*) sebagai sarana untuk dapat memncukupi kebutuhan makan, pakaian, dan keperluan hidup lainnya untuk menunjang energy dalam bekerja, bukan sebagai pengembalian untuk tenaga kerjanya.¹⁸¹ Karena, sesungguhnya bekerja itu ibadah dan hanya Allah yang dapat memberikan karunia dan balasan dari apa yang dikerjakan. Motivasi *instinct and innate biological determinants of behavior* dapat dilihat dalam konteks manusia memiliki kebebasan dalam memilih perilakunya atau kerjanya, serta Islam memandang penting pekerjaan itu. Penjelasan dapat dilihat dalam al-Qur'an surah an-An'am ayat 135 sebagai berikut.

قُلْ يَاقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌۭ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن
تَكُونُ لَهُ عَقَبَةُ الدَّارِ اِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."¹⁸²

Motivasi dalam bentuk *incentives* dapat dijelaskan berupa *reward* dan *punishment* di kehidupan akhirta nanti. Syurga adalah positif motivator (*reward*) dan neraka adalah negatif motivator (*punishment*). Kemudian, motivasi bentuk *commitment* (ikhlas) dapat berupa motivasi

¹⁸¹ *Ibid.*

¹⁸² Departemen Agama RI, Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya, h. 115.

intrinsik (*self motivation*), ekstrinsik (*reward*), atau reaksioner (tidak nyata dan bersifat sementara). Motivasi timbulnya dari dalam diri (internal), sedangkan manipulasi timbulnya dari luar diri (eksternal).¹⁸³ Komitmen atau keikhlasan dijelaskan dalam al-Qur'an surah al-Baqarah ayat 139 sebagai berikut.

قُلْ أَتُحَاجُّونَنَا فِي اللَّهِ وَهُوَ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ وَلَنَا أَعْمَلُنَا وَلَكُمْ أَعْمَلُكُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُخْلِصُونَ ﴿١٣٩﴾

Katakanlah: "Apakah kamu memperdebatkan dengan kami tentang Allah, padahal Dia adalah Tuhan kami dan Tuhan kamu; bagi kami amalan kami, dan bagi kamu amalan kamu dan hanya kepada-Nya kami mengikhlaskan hati."¹⁸⁴

Berdasarkan uraian dua teori *Self-Determination Theory* (SDT) dan *Islamic Motivation Needs Theory* di atas, kedua teori motivasi di atas saling terintegrasi. Walaupun, SDT terlihat sekuler namun keduanya sama membahas kebutuhan universal (faktor bawaan) manusia. Hanya saja, teori SDT telah dibahas lebih detail dengan bukti-bukti penelitian yang sampai saat ini masih dilakukan pengembangannya. Namun, Khair¹⁸⁵ menjelaskan bahwa baik teori barat maupun Islam menekankan pada proses untuk merangsang tindakan manusia untuk mencapai kebutuhan dalam hidup dengan sebaik-baiknya. Teori SDT sudah

¹⁸³ Khiaq Ahmad, *Management Modelling From Islamic Perspective: Some Reflection*, h. 48.

¹⁸⁴ Departemen Agama RI, *Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*, h. 16.

¹⁸⁵ Zulkifli Khair et al., "Motivation in Islamic Perspective : A Review", *Proceeding of 1st International Research Conference on Economics Business and Social Sciences*, No. April (2016), h. 1–12,.

mencakup aspek spiritual atau intrinsik namun pembahasan aspek spiritual perlu digali berdasarkan paradigma perspektif Islam.

Berkaitan antara agama dan perilaku, keyakinan Islam membedakan antara individu yang memiliki sudut pandang agama sebagai sarana dalam penyelesaian urusan dunia maupun akhirat. Hal ini sesuai dengan kajian bahwa orang-orang yang bertakwa dapat menjaga diri mereka dari jalan Allah yaitu jalan ketaatan. Kategori seperti ini ditemukan dalam literatur Weaver and Agle¹⁸⁶ dengan sebutan intrinsik dan ekstrinsik orientasi keagamaan. Sehingga, penelitian ini menduga bahwa orientasi intrinsik keagamaan berkontribusi dalam perilaku dalam organisasi. Secara spesifik, orang-orang yang berorientasi intrinsik berperilaku secara keyakinan dan praktik keagaamannya sebagai akhir dari dirinya sendiri. Sebaliknya, orang-orang yang berorientasi ekstrinsik memandang agama dalam hal kegunaanya yaitu merupakan sarana untuk mendapatkan manfaat lain. Oleh karena itu, individu yang memiliki motivasi secara intrinsik lebih cenderung berperilaku patuh dan bertanggung jawab serta peka terhadap apa yang menjadi tugasnya.¹⁸⁷

Perspektif psikologis tentang keberadaan manusia dan perkembangannya telah menjadi perdebatan yang menarik. Dalam konteks manajemen, sebagian besar studi mencoba mengkaji motif di luar perilaku manusia dan tindakannya. Temuan penelitian menghasilkan

¹⁸⁶ Gary R. Weaver dan Bradley R. Agle, "Religiosity and Ethical Behavior in Organizations: A Symbolic Interactionist Perspective", *The Academy of Management Review*, Vol. 27 No. 1 (2002), h. 77-97, <https://doi.org/10.2307/4134370>.

¹⁸⁷ *Ibid*, h. 83.

praktik organisasi dan kepemimpinan untuk merancang teknik dalam peningkatan hubungan, interaksi, kepuasan, produktivitas, serta penyelesaian konflik.¹⁸⁸ Hal ini dikarenakan, motivasi merupakan kajian baik tingkat individu, organisasi, dan komunitas. Itulah sebabnya secara holistik gagasan motivasi dalam organisasi diperlukan. Perspektif Islam memasukkan jiwa (*soul*) sebagai aspek penting dalam motivasi sesuai dengan fitrah penciptaan manusia.¹⁸⁹

Berdasarkan uraian di atas, implikasi dari SDT dan perspektif Islam ke dalam manajemen terutama kebutuhan individu dan motivasinya merupakan strategi, khususnya dalam konteks hubungan (*relationships*) antara individu dengan organisasi. Khair, Ahmad, dan Hamid¹⁹⁰ mengungkapkan bahwa sangat penting jika organisasi dapat mengidentifikasi faktor yang dapat memotivasi individu sehingga dapat mencapai kepuasan kinerja yang tinggi.

Penelitian ini mencoba secara umum menginvestigasi tingkat pemenuhan kebutuhan psikologis dasar dan motivasi dalam relevansinya terhadap organisasi, serta pengaruh tingkat keduanya menghasilkan perilaku. SDT saat ini memandang bahwa peran faktor intrinsik (dalam diri) dalam memotivasi dan menguatkan faktor ekstrinsik (dari luar diri) sehingga mencapai titik keseimbangan yaitu kebaikan dalam menyelesaikan tugas dan berorganisasi. Dengan demikian, perspektif

¹⁸⁸ Abbas J. Ali dan David Weir, "Islamic Perspectives on Management and Organization", *Journal of Management, Spirituality & Religion*, Vol. 2 No. 3 (2005), h. 410–15, <https://doi.org/10.1080/14766080509518602>.

¹⁸⁹ Zulkifli Khair et al., *Motivation in Islamic Perspective : A Review*, h. 6-7.

¹⁹⁰ *Ibid*, h. 9.

Islam memberikan wawasan yang konsisten dengan perspektif SDT kaitannya dengan organisasi.

f. Implementasi Motivasi Determinasi Diri dalam Organisasi Pendidikan

Motivasi determinasi diri (*self-determination motivation*) secara penelitian telah berhubungan dengan positif *outcomes* dalam perilaku yang ditunjukkan dengan performna (kinerja) guru dapat melalui kualitas ataupun kuantitasnya. Hasil penelitian Grozidis & Papaioannou¹⁹¹ menemukan bahwa *autonomous motivation* untuk mengajar telah menjadi predictor positif dari *intention* dalam implementasi inovasi mengajar di masa yang akan datang.

Kim¹⁹² menerangkan bahwa guru *pre-service* (guru non-sertifikasi) yang memiliki tingkat motivasi otonomi yang lebih tinggi dilaporkan akan bekerja ekstra secara sukarela demi kesenangannya. Pernyataan In de Wal¹⁹³ dan Sørenbø¹⁹⁴ menerangkan bahwa motivasi intrinsik guru *professional learning* (guru sertifikasi) berkorelasi positif dengan niat (*intention*) dan kemauan untuk terus berpartisipasi dalam pengembangan

¹⁹¹ Georgios Gorozidis dan Athanasios G. Papaioannou, "Teachers' motivation to participate in training and to implement innovations", *Teaching and Teacher Education*, 2014, h. 1-11, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2013.12.001>.

¹⁹² Chanmin Kim et al., "Robotics to promote elementary education pre-service teachers' STEM engagement, learning, and teaching", *Computers and Education*, 2015, h. 14-31, <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2015.08.005>.

¹⁹³ Joost Jansen in de Wal, Perry J. den Brok, et al., "Teachers' Engagement in Professional Learning: Exploring Motivational Profiles", *Learning and Individual Differences*, Vol. 36 (2014), h. 27-36, <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2014.08.001>.

¹⁹⁴ Øystein Sørenbø et al., "The role of self-determination theory in explaining teachers' motivation to continue to use e-learning technology", *Computers and Education*, 2009, h. 1177-1187, <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.06.001>.

dan pengajaran profesional. Lebih lengkapnya, penelitian Fernet¹⁹⁵ telah menyatakan bahwa motivasi otonimi guru memproteksi mereka dari *burnout*.

Hasil meta-analisis Taylor¹⁹⁶ memberikan sumbangan penting bahwa motivasi intrinsik berhubungan signifikan dalam prestasi sekolah. Penelitian Grant¹⁹⁷ mengutarakan hasil bahwa motivasi intrinsik secara kuat berhubungan dengan kinerja dan produktivitas. Ada ketrkaitan antara kebutuhan manusia (*human needs*) dan kegiatan pengajaran. Hal ini terlihat dalam konteks pekerjaan dan motivasinya (*work and motivation*). Sementara, dalam pembedaannya secara detail melalui bangunan spiritualitas dimungkinkan karena adanya manajemen dan atau perspektif organisasi. Oleh karena itu spiritualitas tidak boleh ditinggalkan.

Secara makro, SDT merupakan teori tentang motivasi manusia (*human motivation*) yang telah berhasil diaplikasikan dalam berbagai bidang. Hal tersebut tertulis dalam pengembangan Deci dan Ryan yang menyatakan *SDT has been successfully applied across dimensis including parenting, education, healthcare, sports and physical activity, psychotherapy, and virtual worlds, as well as the fields of work*

¹⁹⁵ Claude Fernet, Frédéric Guay, et al., Predicting Intraindividual Changes in Teacher Burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational Factors. h. 514-525.

¹⁹⁶ Geneviève Taylor et al., "A Self-Determination Theory Approach To Predicting School Achievement Over Time: The Unique Role of Intrinsic Motivation", *Contemporary Educational Psychology*, Vol. 39 No. 4 (2014), h. 342–358, <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2014.08.002>.

¹⁹⁷ Adam M. Grant, "Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93 No. 1 (2008), h. 48–58, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.48>.

motivation and management. Dari pernyataan tersebut tampak jelas bahwa SDT secara strategis dapat diterapkan pada bidang pendidikan terutama dalam lapangan motivasi kerja dan manajemen.

Secara khusus, SDT menyarankan bahwa perilaku kerja individu dipengaruhi oleh jenis motivasi yang mereka miliki. Oleh karena itu, SDT mampu membedakan jenis motivasi dan mempertahankan konsep bahwa jenis motivasi yang berbeda memiliki fungsi yang berbeda (bisa sebagai katalisator, penyerta, dan konsekuensi).

SDT telah berkembang melampaui asalnya yang sempit dan terbatas pada motivasi instrinsik. Ryan, Soenens & Vansteenkiste¹⁹⁸ memperluas SDT untuk menjadi teori yang lebih umum tentang motivasi manusia, pengembangan kepribadian, dan kesejahteraan (*theory of human motivation, personality development, and wellness*). SDT dalam pengembangannya yang mencakup bukan hanya topik motivasi intrinsik, internalisasi, dan kebutuhan dasar saja, tetapi juga kebutuhan dalam memenuhi tujuan hidup dan aspirasi, perbedaan motivasi antar individu, dan motivasi dalam hubungan pribadi.

SDT memiliki banyak aplikasi dan topik pembahasan, seperti kesadaran, vitalitas, dan identitas, semuanya berlaku dalam proses pendidikan. Berkaitan dengan hal ini, SDT dapat diperluas untuk memberikan kesatuan perspektif tentang fenomena dengan lintas teori, seperti harapan, penghargaan, efikasi, evaluasi dan umpan balik, pujian,

¹⁹⁸ Richard M. Ryan et al., "Reflections on Self-Determination Theory as An Organizing Framework for Personality Psychology: Interfaces, Integrations, Issues, and Unfinished Business", *Journal of Personality*, Vol. 87 No. 1 (2019), h. 115–145, <https://doi.org/10.1111/jopy.12440>.

nilai-nilai, penghindaran, tujuan pencapaian, ego dan keterlibatan, kontingensi harga diri, aspirasi hidup, konsep diri, emosi, identitas, budaya, dan banyak konstruksi lain yang menarik bagi guru.

Penelitian SDT dalam bidang pendidikan telah banyak dilakukan. Pada tahun 2020, Ryan dan Deci menggambarkan *overview* pada ulasan efek kebutuhan psikologis dasar pada SDT. Kebutuhan tersebut membutuhkan kepuasan (*satisfaction*) dan dukungan (*support*) di kelas baik secara motivasi intrinsik maupun proses ekstrinsik serta kinerja akademik (*academic performance*). Riset Ryan dan Deci¹⁹⁹ dengan jelas menunjukkan bahwa pentingnya motivasi otonom untuk kualitas pengajaran dan keterlibatan siswa. Literatur juga menunjukkan bahwa faktor-faktor dalam ruang kelas, seperti dukungan otonomi, membangun kompetensi serta pendekatan dan umpan balik, mempengaruhi motivasi dan kinerja dengan cara yang diprediksi dalam CET dan OIT.

Penelitian Nie, Chua, Yeung, Ryan, & Chan,²⁰⁰ ditemukan hasil yang menunjukkan kondisi guru mempengaruhi motivasi determinasi diri dan strateginya serta apabila semakin besar dukungan dari pimpinan dan administrasinya semakin besar pula motivasi intrinsik dan *self-determination* mengajarnya. Kemudian, penelitian Rutten, Boen, and Seghers menunjukkan hasil bahwa guru dapat menampilkan motivasi

¹⁹⁹ Guy Roth et al., “Autonomous Motivation for Teaching: How Self-Determined Teaching May Lead to Self-Determined Learning”, *Journal of Educational Psychology*, Vol. 99 No. 4 (November 2007), h. 761–774, <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.4.761>.

²⁰⁰ Youyan Nie et al., “The Importance of Autonomy Support and The Mediating Role of Work Motivation for Well-Being: Testing Self-Determination Theory in a Chinese Work Organisation”, *International Journal of Psychology*, Vol. 50 No. 4 (2015), h. 245–255, <https://doi.org/10.1002/ijop.12110>.

otonom dengan memenuhi kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan otonomi yang sesuai postulat dalam SDT. Lebih rinci, dalam penelitian Roth, Assor, Kanat-Maymon & Kaplan²⁰¹ dinyatakan bahwa ketika guru lebih menunjukkan keterlibatannya secara otonom dalam mengajar, siswa juga akan lebih termotivasi secara otonom untuk belajarnya.

Vansteenkiste, Sierens, Gossens *et al.*,²⁰² menandai telah adanya kemajuan dalam pemodelan SDT dalam memfasilitasi lingkungan ruang kelas. Setelah ditinjau, proses motivasi dipengaruhi praktik pengajaran di kelas, yaitu dukungan guru dalam memenuhi psikologis dasar siswa. SDT mengulas pemenuhan kebutuhan tersebut akan meningkatkan motivasi intrinsik dan internalisasinya guna menghasilkan prestasi yang lebih tinggi. Sedangkan, regulasi ekstrinsik berusaha mengontrol hasil pencapaian secara langsung melalui penghargaan, sanksi, evaluasi, serta pengarahan, hal ini dapat memicu lemahnya kualitas motivasi dan kinerja.

SDT memandang bahwa selain *outcomes* berupa capaian (*achievement*), saat ini yang lebih penting adalah *outcomes* berupa perkembangan psikologis siswa dan kesehatan. Banyak dari sekolah yang menaruh perhatian lebih terhadap perkembangan kognitif siswa. Walaupun, tidak semua siswa mampu unggul dalam bidang kognitif,

²⁰¹ Guy Roth et al., *Loc.Cit* Antecedents and outcomes of teachers' autonomous motivation, h. 36-41.

²⁰² Maarten Vansteenkiste, Eline Sierens, et al., "Identifying Configurations of Perceived Teacher Autonomy Support and Structure: Associations With Self-Regulated Learning, Motivation and Problem Behavior", *Learning and Instruction*, Vol. 22 No. 6 (2012), h. 431-439, <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2012.04.002>.

sekolah harus tetap mendukung perkembangan siswa, memberikan perlakuan untuk meningkatkan kapasitas adaptif dan kesehatan mental, serta yang terpenting tidak sampai membahayakan kesehatan siswa. Sejalan dengan temuan Ryan dan Moller²⁰³ yang menyatakan bahwa SDT menyarankan fokus kepada proses bukan hasil.

Pada tahun 2019, Ryan dan Deci²⁰⁴ memberikan respon SDT atas kontardiksinya dalam artikel yang berjudul *Research on Intrinsic and Extrinsic Motivation is Alive, Well, and Reshaping 21st-Century Management Approaches: Brief Reply to Locke and Schattke*. Penelitian Locke dan Schattke tidak mempertimbangkan otonomi sama sekali dalam pemahaman motivasi intrinsik atau motivasi kerja (lebih umumnya). Dalam tulisan tersebut telah diungkapkan komentar bahwa dalam kenyataanya karyawan memiliki perbedaan dalam merasakan otonomi dalam pekerjaanya dan banyak yang merasa tidak punya alasan untuk berhenti.

Penelitian Vansteenkiste, Lens, De Witte, De Witte, & Deci²⁰⁵ dan Ryan & Deci²⁰⁶ telah menggabungkan eksternal dan *introjected regulation* kedalam komposisi *controlled motivation* dan menggabungkan motivasi intrinsik dan *identified regulation* kedalam

²⁰³ Arlen C. Moller et al., "Choice and Ego-Depletion: The Moderating Role of Autonomy", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 32 No. 8 (2006), h. 1024–1036, <https://doi.org/10.1177/0146167206288008>.

²⁰⁴ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, *Op.Cit.* h. 291-294.

²⁰⁵ Maarten Vansteenkiste, Willy Lens, et al., "The 'Why' and 'Why not' of Job Search Behaviour: Their Relation to Searching, Unemployment Experience, and Well-Being", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 34 No. 3 (2004), h. 345-363, <https://doi.org/10.1002/ejsp.202>.

²⁰⁶ R. Ryan dan E. Deci, *Loc.Cit.*

komposisi *autonomous motivation* untuk dijadikan skala pengukuran. Berdasarkan penelitian, motivasi terkontrol dan amotivasi terbukti berbeda dengan motivasi otonom. Hasil penelitian Deci dan Ryan²⁰⁷ telah menemukan bahwa motivasi otonom membuahkan hasil (*outcomes*) berupa perilaku, sikap, dan afektif yang diinginkan. Hal ini telah ditemukan dalam penelitian Gagné²⁰⁸ tentang pengembangan instrumen motivasi kerja yang dilakukan di sembilan negara -termasuk Indonesia- telah menemukan hasil bahwa motivasi otonomi (*autonomous motivation*) relative memberikan hubungan positif terhadap optimalisasi perilaku kerja dari individu dibandingkan motivasi kontrol (*controlled motivation*).

Konstruk motivasional pada dasarnya digunakan untuk pengukuran motivasi siswa. Namun, penelitian sekarang konstruk motivasional terus berkembang sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan perbedaan perilaku guru berdasarkan tingkatan motivasinya. Hal ini terlihat dalam penelitian Roth, Assor, Kanat-Maymon, & Kaplan;²⁰⁹ Holzberger & Kunter;²¹⁰ Klassen & Tse;²¹¹ Nurindah, Akil, & Jafar;²¹² Jang, Reeve, &

²⁰⁷ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, "Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's dimensis", in *Canadian Psychology*, 2008, h. 14-23, <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>.

²⁰⁸ Marylène Gagné et al., "The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 24 No. 2 (2015), h. 178-196, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>.

²⁰⁹ Guy Roth et al., *Assessing The Experience of Autonomy in New Cultures and Contexts*, h. 365.

²¹⁰ Doris Holzberger et al., "How Teachers' Self-Efficacy is Related to Instructional Quality: A Longitudinal Analysis", *Journal of Educational Psychology*, Vol. 105 No. 3 (2013), h. 774-786, <https://doi.org/10.1037/a0032198>.

Deci,²¹³ serta Maulana.²¹⁴ Sehingga, beberapa jenis konstruk motivasional, seperti motivasi otonom²¹⁵ atau motivasi kerja²¹⁶ secara umum telah terbukti secara empiris merupakan faktor yang berhubungan dengan perilaku kerja guru yang berupa kualitas pada proses pengajaran.

3. Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar

a. Konsep Kebutuhan Psikologis Dasar

SDT memandang perbedaan gaya hidup dan aspirasi pribadi dapat mengendalikan individu. Kebutuhan psikologis dasar (*basic psychological needs*) mengarah kepada kepuasan atau sebaliknya frustrasi. Kebutuhan ini meliputi rasa otonomi, rasa kompetensi, dan rasa keterikatan. Kebutuhan manusia dapat menggambarkan bagaimana kepuasan dan frustrasi berdampak pada kesejahteraan dan optimalnya fungsi. Berdasarkan ini, penting suatu lingkungan luar dapat memahami karakteristik individu berdasarkan pemenuhan kebutuhan psikologisnya,

²¹¹ Robert M. Klassen dan Virginia M.C. Tze, “Teachers’ Self-Efficacy, Personality, and Teaching Effectiveness: A Meta-Analysis”, *Educational Research Review*, Vol. 12 (2014), h. 59–76, <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2014.06.001>.

²¹² Nurindah Nurindah et al., “Teachers’ Self-efficacy and Performance in Teaching Literature in the Interest-based Classes at Senior High School”, *Journal of Language Teaching and Research*, Vol. 10 No. 6 (November 2019), h. 1271, <https://doi.org/10.17507/jltr.1006.16>.

²¹³ Johnmarshall Reeve et al., “Understanding and Promoting Autonomous Self-Regulation: A Self-Determination Theory Perspective”, in *Motivation and Self-Regulated Learning: Theory, Research, and Applications*, 2012, h. 223–230, <https://doi.org/10.4324/9780203831076>.

²¹⁴ Ridwan Maulana, Michelle Helms-Lorenz, Yulia Irmidayanti, et al., Autonomous Motivation in the Indonesian Classroom: Relationship with Teacher Support Through the Lens of Self-Determination Theory, h. 441.

²¹⁵ M. J. Susilo et al., “Modeling of cultural effect on school autonomy at religion-based school in Indonesia”, *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, Vol. 7 No. 3 (September 2018), h. 365–375, <https://doi.org/10.15294/jpii.v7i3.12445>.

²¹⁶ Sitti Hartinah et al., “Teacher’s performance management: The role of principal’s leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia”, *Management Science Letters*, Vol. 10 No. 1 (2020), h. 235–246, <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.038>.

karena dapat mengarahkan kepada kepuasan yang dapat mengendalikan perilaku yang ditampilkan.

Perspektif Islam juga membahas kebutuhan manusia. Walaupun teori kebutuhan psikologis SDT merupakan gagasan sekuler, namun memiliki kesamaan perspektif dalam Islam. Hal ini terlihat dalam potensi diri manusia dan konsep pertumbuhan dan perkembangan dari keberadaan manusia itu sendiri dalam memperhitungkan perilakunya. Kemudian, manusia juga sudah diberikan fitrah dan keleluasaan mental untuk memutuskan apa yang baik baginya, memilih prioritas, menghadapi kendala atau kesulitan, serta memiliki persepsi tentang peluang dan resiko. Motivasi dan kebutuhan psikologis dalam perspektif Islam terkandung dalam fitrah manusia yang diberikan oleh Allah melalui hawa nafsu atau motif.²¹⁷

Kebutuhan (*needs*) dalam kajian SDT diartikan sebagai *innate psychological nutriment that are essential for ongoing personal growth, integrity and well-being*. Maksudnya, kebutuhan manusia yang ditinjau dari ranah psikologis, merupakan asupan yang dapat memotivasi, mengembangkan kepribadian, menjadikan integritas, serta membuat rasa sejahtera. Kebutuhan ini merupakan dukungan dari lingkungan luar. Untuk lebih lengkap, beberapa definisi dikumpulkan dalam tabel 2.1 di bawah.

²¹⁷ Abbas J. Ali, "Levels of Existence and Motivation in Islam", *Journal of Management History*, Vol. 15 No. 1 (2009), h. 50–65, <https://doi.org/10.1108/17511340910921781>.

Tabel 2.1 Definisi Kebutuhan Psikologis Dasar Berdasarkan Literatur

Nama, Tahun	Definisi
Deci dan Ryan, 2009	Asupan (<i>nutriment</i>) yang bersifat mendasar (bawaan) dan universal pada level psikologis yang terdiri dari kebutuhan kompeten, otonom dan keterhubungan, implikasinya untuk keberlangsungan dari pertumbuhan, integritas, dan kesejahteraan personal
Sørensen <i>et al.</i> , 2009 ²¹⁸	Suatu kecenderungan atau keinginan mengerjakan sesuatu melalui tiga dasar psikologis yaitu keterhubungan, kompeten dan otonom.
Sheldon dan Hilpert, 2012 ²¹⁹	Evolusi kebutuhan organisme untuk jenis pengalaman tertentu, yaitu otonomi (pengalaman kemauan sendiri dan merasa memiliki), kompetensi (pengalaman penguasaan aktivitas), dan keterkaitan (pengalaman kedekatan dan keterhubungan dengan orang lain).
Klaaijsen <i>et al.</i> , 2017 ²²⁰	Suatu rasa dimana sekolah mendukung kebutuhan psikologis guru akan perasaan kompeten, otonom, dan keterkaitan
Stupnisky <i>et al.</i> , 2018 ²²¹	Premis yang menjadi keberlangsungan motivasi apabila kebutuhan psikologis terpenuhi secara puas (<i>satisfied</i>), kebutuhan tersebut yang terdiri dari kompeten, keterhubungan, dan otonomi
Leo <i>et al.</i> , 2020 ²²²	Sebagai suatu lingkungan yang mendukung kebutuhan psikologis yang mendasar untuk gagasan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan

Sumber: diolah dari data skunder, 2021

²¹⁸ Øystein Sørensen *et al.*, *Loc. Cit.*

²¹⁹ Kennon M. Sheldon dan Jonathan C. Hilpert, "The Balanced Measure of Psychological Needs (BMPN) Scale: An Alternative Dimensi General Measure of Need Satisfaction", *Motivation and Emotion*, Vol. 36 No. 4 (2012), h. 439–51, <https://doi.org/10.1007/s11031-012-9279-4>.

²²⁰ Andrea Klaaijsen *et al.*, "Teachers' Innovative Behaviour: The Importance of Basic Psychological Need Satisfaction, Intrinsic Motivation, and Occupational Self-Efficacy", *Scandinavian Journal of Educational Research*, Vol. 62 No. 5 (2018), h. 769–82, <https://doi.org/10.1080/00313831.2017.1306803>.

²²¹ Robert H. Stupnisky *et al.*, Faculty Members' Motivation for Teaching and Best Practices: Testing a Model Based on Self-Determination Theory Across Institution Types, h. 15.

²²² F. M. Leo *et al.*, Perceived Teachers' Behavior and Students' Engagement in Physical Education: The Mediating Role of Basic Psychological Needs and Self-Determined Motivation, h. 5.

Berdasarkan tabel 2.1 di atas, kebutuhan psikologis merupakan hal prinsip bagi individu. Kebutuhan ini menjadi dasar yang dirasakan oleh individu yang diakibatkan dari lingkungannya. Dalam penelitian ini, fokus kebutuhan terbatas pada kebutuhan psikologis. Sesuai keterangan general ini, dapat diberikan kesimpulan pengertian yang membentuk definisi kebutuhan psikologis dasar pada penelitian saat ini. Kebutuhan psikologis dasar sebagai tingkatan kepuasan inidividu dalam menerima dukungan sumber daya yang berasal dari lingkungan untuk memenuhi kebutuhan psikologis individu berupa rasa otonomi (mandiri), rasa kompeten (mampu untuk melakukan), dan rasa keterhubungan antara dirinya dengan lingkungan.

b. Teori Kebutuhan Psikologis Dasar

Kebanyakan para psikolog mengadopsi kebutuhan psikologis secara umum dari perspektif *social-constructive*. Buttle, Rist, dan Roy dalam Chen *et al*²²³ telah mengasumsikan bahwa *psychological needs are cultural constructions that reflect variations in socio-cultural values*, kebutuhan psikologis merupakan kontruksi budaya yang direfleksikan berbeda dalam konteks nilai sosial budaya. Dengan perspektif relitif seperti itu, individu diasumsikan jika terpenuhi kebutuhan kepuasan maka akan mendapatkan keuntungan yang mereka hargai atau inginkan.

Salah satu kunci dari proposisi *Self-Determination Theory* (SDT) adalah manusia telah mengembangkan kebutuhan dasar (*human beings*)

²²³ Beiwen Chen et al., “Basic Psychological Need Satisfaction, Need Frustration, and Need Strength Across Four Cultures”, *Motivation and Emotion*, Vol. 39 No. 2 (2015), h. 216–36, <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>.

yaitu kebutuhan psikologis untuk menjadi kompeten, otonom, dan terkait dengan orang lain. Dengan ini, apabila ketiga kebutuhan dasar psikologis ini tercukupi atau terpenuhi, manusia akan membuktikan keinginan untuk murni berkemauan mandiri (tulus), motivasi yang berkualitas tinggi dan terus bertambah besar kesejahteraannya. Sebaliknya, apabila tidak tercukupi maka akan ada kekecewaan atau bahkan frustrasi. Kegagalan dalam pemenuhan kebutuhan dasar membuat manusia menurun tingkat motivasi atau akan menuju kepada ketidaksejahteraan. Dapat dikatakan banyak terjadi gangguan baik fisik maupun psikisnya.

Teori kebutuhan dasar psikologis atau *Basic Psychological Need Theory* (BPNT) mampu mengasosiasikan perbedaan tersebut kedalam konsep kebutuhan manusia ke dalam psikologis lainnya dan teori manajemen. Melalui bangunan empiric SDT, pemenuhan ketiga kebutuhan dasar psikologis mempengaruhi motivasi otonomi dan motivasi terkontrol, kemudian menjelaskan bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepuasan berpengaruh terhadap keterlibatan dan perilaku efektif.²²⁴

Berdasarkan BNPT, kebutuhan psikologis dasar dipertimbangkan melalui faktor bawaan dan kepuasaannya dikatakan telah mewakili secara universal yang memiliki esensi untuk kesejahteraan. Asumsi ini diturunkan dari dialektika mini teori *Organismic Integration Theory*

²²⁴ Edward L Deci dan Richard M Ryan, "The Importance of Universal Psychological Needs For Understanding Motivation In The Workplace", *The Oxford Handbook of Work Motivation, Engagement, and Self-Determination*, 2014, h. 1–36, <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.003>.

(OIT) yang memandang manusia sebagai organisme aktif dengan evolusi orientasi pertumbuhan dilengkapi dengan hal yang melekat kecenderungan integratif. Kepuasan psikologis dasar kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan dikatakan berfungsi sebagai makanan atau nutrisi fundamental yang memberi energi pada proses integrasi dan berkontribusi pada kualitas (level) kesehatan, kesejahteraan, dan kinerja.

Baru-baru ini, lebih jauh dari itu diakui bahwa BPNT selain mengukur kepuasan atau ketidakpuasan (faktor yang mendukung dan menghambat kebutuhan dasar), tetapi kebutuhan itu dapat diblokir atau digagalkan. Padahal, pemenuhan kebutuhan psikologis dasar yang kurang atau yang rendah terbukti gagal dalam membina potensi pertumbuhan individu, seperti sikap frustrasi atau kecewa akan menimbulkan sikap defensif, penyakit, bahkan psikopat.²²⁵

Berkaitan dengan ketiga kebutuhan dasar psikologis di atas, Baard, Deci, dan Ryan²²⁶ menawarkan tiga faktor keadaan lingkungan yang dapat memunculkan kepuasan terhadap kebutuhan tersebut. Adapun, faktor lingkungan tersebut berupa dukungan, yaitu: *autonomy support*, *competence support*, dan *relationship support*. Faktor pertama adalah *autonomy support*, faktor ini berkaitan dengan situasi lingkungan yang mencoba untuk memotivasi seseorang untuk merasakan kemandirian

²²⁵ Beiwen Chen et al., Basic Psychological Need Satisfaction, Need Frustration, and Need Strength Across Four Cultures, h. 216.

²²⁶ Paul P. Baard et al., Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings, h. 2045.

dalam perilakunya dengan mendukung penyelesaian tugas secara kebebasan mandiri.

Faktor *competence support* merupakan situasi lingkungan yang berupaya memberikan motivasi kepada seseorang untuk mampu dalam perilakunya dengan penuh percaya diri pada kompetensinya, membantu dukungan, dorongan dan memberikan bantuan secara material terhadap tugasnya. Faktor terakhir, *relationship support* merupakan situasi lingkungan yang berusaha mendorong motivasi seseorang untuk merasakan keakraban, keterkaitan, dan keterhubungan dengan motivatornya, dengan memberikan perhatian yang tulus dari pikiran dan perasaan bahkan dengan simpati dan empati.

Kepuasan dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar *relatedness* mengacu pada pengalaman kedekatan (*closely*) dan hubungan yang tulus dengan orang lain.²²⁷ Sedangkan, frustrasi dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar *relatedness* terlihat dari pengalaman relasional pengucilan dan merasa kesepian. Selanjutnya, Kepuasan dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar *competence* melibatkan rasa efektif dan mampu mencapai hasil yang diinginkan.²²⁸ Sebaliknya, frustrasi dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar *competence* melibatkan perasaan gagal dan keraguan tentang efikasi seseorang. Sebenarnya, kedua

²²⁷ Richard M. Ryan, *Psychological Needs and the Facilitation of Integrative Processes*, h. 342.

²²⁸ *Ibid.*

kebutuhan dasar psikologis ini telah dipelajari dalam teori lain, misalnya *Social Cognitive Theory* (SCT) miliknya Bandura.²²⁹

Sub kebutuhan yang terakhir menerangkan kebutuhan *autonomy* (murni kemauan sendiri). Kepuasan dari kebutuhan psikologis dasar *autonomy* yang diajukan dalam SDT dimengerti melalui kemauan penuh dari hati yang dalam, kemauan saat melakukan sesuatu aktivitas karena kesadaran. Sedangkan, frustrasi atau rasa ketidakpuasan dari kebutuhan psikologis dasar *autonomy* dimengerti dengan perasaan melakukan suatu kegiatan karena dikendalikan karena faktor eksternal atau memaksa diri untuk berbuat sesuatu itu, atau tekanan-tekanan luar yang menghendaki kegiatan tersebut.²³⁰

c. Penilaian Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar

Kebutuhan individu dapat diketahui melalui penilaian diri. Penilaian dilakukan dalam rangka mengetahui persepsi guru tentang kepuasan dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar ini menggunakan pengukuran yang telah ada. SDT memfasilitasi penilaian dari kebutuhan psikologis dasar ini melalui rasa otonomi, kompeten, dan keterkaitan²³¹.

Berdasarkan studi literatur, pengukuran kebutuhan psikologis dasar (*basic psikologiskal needs*) dapat dipergunakan untuk mengukur berbagai

²²⁹ Albert Bandura dan Dale H. Schunk, "Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation", *Journal of Personality and Social Psychology*, 1981, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.41.3.586>.

²³⁰ Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, *Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health*, h. 182.

²³¹ Susan M. Andersen et al., "Commentaries on 'The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior"', *Psychological Inquiry*, Vol. 11 No. 4 (2000), h. 269–318, https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104_02.

lintas konteks, bukan hanya dalam organisasi pendidikan tetapi juga pada bidang kehidupan umum. Seperti, penelitian Leversen *et al*²³² yang mengukur kepuasan kesenangan hidup remaja. Pada konteks pendidikan juga ditemukan penialain ini digunakan tidak hanya pada segi guru tetapi juga siswa dapat diukur kepuasan kebutuhannya²³³.

Dimensi otonomi (*autonomy*) mengacu pada rasa pengalaman individu dalam kemauan sendiri dan harapannya. Ketika rasa pengalaman ini terpuaskan, individu mengalami integritas yang ditampilkan dalam tindakan, pikiran, dan perasaannya yang benar-benar didukung karena dirinya sendiri dan murni keinginannya. Sedangkan, ketika rasa pengalaman ini tidak terpenuhi, maka akan menyebabkan kekecewaan atau frustrasi. Individu dapat terlihat dengan pengalaman tertekan bahkan sering terjadinya konflik batin, karena tidak sesuai dengan keinginan dan harapan dirinya. Perasaan ini dapat mendorong individu mengendalikan tindakan, pikiran, dan perasaan ke arah yang tidak diinginkan.

Dimensi kompetensi (*competence*) mengacu kepada rasa pengalaman tentang keefektifan pikiran dan penguasaan keterampilan. Individu menjadi terpuaskan dengan kemampuannya terlibat dalam kegiatan dan adanya kesempatan untuk memperluas pengalaman dalam menggunakan keahlian dan keterampilannya. Sebaliknya, individu yang

²³² Ingrid Leversen et al., “Basic Psychological Need Satisfaction in Leisure Activities and Adolescents’ Life Satisfaction”, *Journal of Youth and Adolescence*, Vol. 41 No. 12 (2012), h. 1588–99, <https://doi.org/10.1007/s10964-012-9776-5>.

²³³ Thomas Curran dan Martyn Standage, “Psychological needs and the quality of student engagement in physical education: Teachers as key facilitators”, *Journal of Teaching in Physical Education*, Vol. 36 (2017), h. 262–76, <https://doi.org/10.1123/jtpe.2017-0065>.

frustasi dengan tidak terpenuhinya kebutuhan kompetensi ini terlihat memiliki rasa tidak efektif dalam berbuat bahkan gagal dalam mempertanggungjawabkan kegiatan serta dapat juga terlihat dengan ketidakberdayaan.

Dimensi keterkaitan (*relatedness*) mengacu kepada pemenuhan kebutuhan akan rasa terhubung dengan orang lain, seperti pengalaman kehangatan, ikatan, perhatian, merasa dibutuhkan, serta kehadirannya penting bagi orang lain. Tingkatan frustasi karena ketidakpuasan dari pemenuhan kebutuhan ini dapat terlihat dengan adanya rasa terisolasi dari orang lain, dikucilkan, dan kesepian walaupun terdapat orang lain disekitarnya.

Pengukuran kedua dimensi antara kebutuhan memuaskan (*needs satisfaction*) dan mengecewakan (*needs frustration*) mengadaptasi dari *Basic Psychological Needs Satisfaction and Frustration Scale* (BPNSFS) yang diprakarsai oleh Chen *et al*²³⁴, kemudian dikembangkan oleh Nishimura²³⁵. Instrumen ini terdiri dari 12 pernyataan *needs satisfaction* dan 12 pernyataan *needs frustration*. Masing-masing sub-dimensi terdiri dari 4 item indikator sebagai perwakilan perilaku yang dapat diamati. Sehingga, jumlah total item pernyataan dalam ukuran BPNSFS ini berjumlah 24 item.

²³⁴ Beiwen Chen et al., *Basic Psychological Need Satisfaction, Need Frustration, and Need Strength Across Four Cultures*, h. 228.

²³⁵ Takuma Nishimura dan Takashi Suzuki, "Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration in Japan: Controlling for the Big Five Personality Traits", *Japanese Psychological Research*, Vol. 58 No. 4 (2016), h. 320–331, <https://doi.org/10.1111/jpr.12131>.

Instrumen BPNSFS yang telah dikembangkan Nishimura diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia. Kemudian, dimodifikasi berdasarkan budaya lokal yang digunakan untuk menyesuaikan tempat. Selanjutnya, instrumen di susun berdasarkan kebutuhan penelitian. Responden diberikan pilihan jawaban berdasarkan 5 *rating scale* untuk menentukan persepsinya tentang otonomi, kompetensi, dan keterkaitan.

d. Impelementasi Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar

Penelitian SDT menunjukkan bahwa dukungan untuk kebutuhan psikologis dasar akan memupuk kesehatan, pola perkembangan usia, etnis, dan budaya. Dukungan kebutuhan tersebut sangat penting mengingat keragaman siswa dan hal ini dibahas dari peran utama dukungan otonomi. SDT juga mempertimbangkan suasana kondusif dalam pengajaran bagi siswa yang berkembang membutuhkan guru yang berkembang. Dengan demikian, SDT mendukung pentingnya memperhatikan kebutuhan psikologis dasar guru. Terakhir, SDT membahas kesenjangan antara banyak kebijakan dan praktik pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan siswa dan guru.

Sørenbø *et al*²³⁶ juga mengungkapkan model ketiga *Basic Psychological Needs* (BPN) terhadap motivasi guru untuk berlanjut menggunakan *e-learning*. *Relatedness* diartikan kepada keinginan mengerjakan sesuatu untuk merasa terhubung atau terkait dengan orang lain, sedangkan *competence* diartikan pada keinginan mengerjakan sesuatu

²³⁶ Øystein Sørenbø et al., The Role of Self-Determination Theory in Explaining Teachers' Motivation To Continue To Use E-Learning Technology, h. 1177.

untuk merasa efektif dalam mencapai nilai keluaran atau hasil. Kemudian, *otonomy* diartikan sebagai keinginan mengerjakan sesuatu untuk kemauan sendiri (tidak terikat dengan yang lain) atau murni keinginan sendiri dan mengatur perilakunya sendiri.

Ketiga *basic psychological needs* (BPN) atau kebutuhan dasar psikologis telah dihubungkan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja individual. Pada tahun 2016, hal ini dilaporkan dalam penelitian Chiniara dan Bentein.²³⁷ Hasil penelitian telah dikabarkan bahwa BPN yang terdiri dari kompetensi, otonomi, dan keterkaitan telah memediasi. Secara keseluruhan telah berpengaruh pada tingkatan (kualitas) kinerja individual melalui motivasi determinasi. Hal ini menunjukkan adanya positif *outcome* dari penerapan BPN dalam organisasi.

Penelitian Arsahdia²³⁸ dengan menggunakan penerapan SDT telah menginvestigasi hubungan dukungan otonomi, kepuasan kebutuhan (BPN), motivasi kerja (motivasi SDT) dan kinerja. Dalam konteks perusahaan industri di Iran, penelitian ini menghasilkan laporan bahwa dukungan otonomi menjadi prediktor dari ketiga BPN, begitu juga BPN menjadi prediktor dari motivasi dan kinerja. Tambahannya, BPN secara parsial menjadi mediator dalam hubungan beberapa variabel tersebut.

²³⁷ Myriam Chiniara dan Kathleen Bentein, "Linking Servant Leadership To Individual Performance: Differentiating The Mediating Role of Autonomy, Competence and Relatedness Need Satisfaction", *Leadership Quarterly*, Vol. 27 No. 1 (2016), h. 124–141, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>.

²³⁸ Nasrin Arshadia, "Basic Need Satisfaction, Work Motivation, and Job performance in An Industrial Company in Iran", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 5 (2010), h. 1267–1272, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.273>.

Yu, Chen, Levesque-Bristol *et al*²³⁹ melaporkan penelitiannya dalam konteks penerapan SDT pada Siswa di China. Dua hal yang telah dibahas dalam penelitian ini. Pertama, pengajuan *growth-oriented motivation* yang diisi melalui pemenuhan kebutuhan dasar psikologis dengan pemahaman pengembangan sumber daya manusia (*human development*), sehingga pendidikan berperan sebagai lingkungan yang mendukung ketiga BPN. Kedua, SDT berhasil diterapkan dalam konteks pendidikan dalam memahami dinamika motivasi.

Dunn dan Zimmer²⁴⁰ telah berhasil mengadaptasikan SDT pada pendidikan Jasmanai (*physical education*). Teori yang dikembangkan adalah mini teori SDT yang berfokus pada *basic psychological needs* (BPNT), *cognitive evaluation theory* (CET), dan *organismic integration theory* (OIT). Pada akhirnya, implikasi dari praktik penelitian ini berfokus pada rekomendasi yang dimaksudkan untuk mendukung kepuasan kebutuhan psikologis dasar bagi siswa yang berupa otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, serta berdampak positif selama kegiatan pembelajaran, keterlibatan, motivasi determinasi diri, dan kesejahteraan.

Penelitian yang berjudul *Capturing Teaching Motivation of Teacher in The Disadvantaged Areas* telah berhasil dimuat oleh Utomo,

²³⁹ Shi Yu et al., “Chinese Education Examined via the Lens of Self-Determination”, *Educational Psychology Review*, 2018, h. 1, <https://doi.org/10.1007/s10648-016-9395-x>.

²⁴⁰ Janice Causgrove Dunn dan Chantelle Zimmer, “Self-Determination Theory”, in *Taylor and Francis*, 2020, h. 296–312, <https://doi.org/10.4324/9780429052675-23>.

Suminar, dan Hamidah.²⁴¹ Penelitian ini berfokus pada pemahaman motivasi determinasi diri guru dalam kawasan yang tidak mendukung, seperti daerah terpencil, tertinggal, atau terisolasi. Dalam penelitian ini SDT telah menjadi pokok utama pembahasan. BPN yang terdiri dari tiga kebutuhan dasar psikologis (otonomi, kompetensi, dan keterkaitan) menjadi mediasi antara iklim sekolah dan konsep diri terhadap motivasi determinasi diri mereka pada daerah terpencil.

Penelitian Chen, Vansteenkiste, Beyers *et al* telah menyumbangkan pengujian *Basic Psychological Need Theory* (BPNT) ke dalam empat lintas Negara, yaitu Belgia, China, USA, dan Peru. Dengan fokus kepada remaja (*adolescents*), investigasi ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan atau kekecewaan (*satisfaction or frustration*) dari ketiga BPN yang terdiri kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan yang diidentifikasi berdasarkan BPNT basis SDT Deci dan Ryan. Tingkat pemenuhan kebutuhan tersebut berkontribusi terhadap kesejahteraan atau ketidaksejahteraan dan hubungannya dengan latar belakang budaya (*cultural background*) dan perbedaan individu (*interpersonal differences*).

Hasil investigasi menunjukkan bahwa ketiga kebutuhan yang puas ditemukan berkontribusi unik dalam meprediksi kesejahteraan, sedangkan ketiga kebutuhan yang kecewa berkontribusi unqi terhadap ketidaksejahteraan. Dari pembahasan ini dapat dirujuk bahwa pemenuhan

²⁴¹ Hanggara Budi Utomo, Dewi Retno Suminar, dan Hamidah, "Capturing Teaching Motivation of Teacher in The Disadvantaged Areas", *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 38 No. 3 (2019), h. 398–410, <https://doi.org/10.21831/cp.v38i3.26411>.

BPN yang puas atau tidaknya telah ekuivalen dalam lintas Negara serta terlihat BPN bukan menjadi moderator dari perbedaan individu (*interpersonal differences*) untuk kebutuhan kepuasan.

f. Perspektif Islam Tentang Kebutuhan Dasar Manusia

Berkaitan dengan teori SDT yang membahas tentang kebutuhan dasar psikologis manusia dan motivasinya, Shariati²⁴² berpendapat bahwa *as a human being is drawn towards "infinite direction," either toward the physical (clay) or toward God, the individual is "compelled to be always in motion. His own self is the stage for a battle between two forces that results in a continuous evolution toward perfection."* Hal ini dapat dijelaskan secara singkat bahwa manusia merupakan makhluk yang memiliki arah tidak terbatas untuk selalu bergerak. Dirinya sendiri (*itself*) yang menentukan perkembangan dan terus menerus mencapai kesempurnaan. Dalam hubungan ini, kesempurnaan merupakan tujuan yang diinginkan.

Berkaitan dengan kebutuhan (*needs*), konsep Islam memandang bahwa kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya menyangkut *basic psychological needs satisfaction* dalam teori SDT. Hal ini berdasarkan asumsi bahwa Allah menciptakan manusia berupa jasad dan roh. Kemudian, Allah membekalinya dengan kemauan dan pengetahuan untuk memahami, menghayati, dan mengolah sumber daya alam. Dalam

²⁴² Ali Shariati, "On the Sociology of Islam: Lectures. Berkeley", (CA: Mizan Press, 1979).
H. 92

literatur studi Islam, Shariati²⁴³ dan Glaachi²⁴⁴ menyimpulkan bahwa ada 5 kategori umum tentang kebutuhan, yaitu: fisiologi, material, psikologis, spiritual, dan mental atau intelektual. Kelima kebutuhan tersebut dibagi lagi menjadi dua kategori kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan dasar fisik (seperti; fisiologi dan material) dan kebutuhan dasar spiritual (seperti; psikologis, pengetahuan, mental, dan kemampuan berpikir mandiri) yang telah diberikan Allah kepada manusia secara khusus.

Pada masa-masa awal peradaban Islam, kebutuhan fisik meliputi makanan dan tempat berlindung diri. Kebutuhan material meliputi capaian tingkat kekayaan dan pendapatan ekonomi. Kebutuhan psikologis lebih merujuk kepada emosional, seperti cinta, kasih sayang, rasa memiliki, ketakutan, dan pengaruh. Selanjutnya, kebutuhan spiritual fokus kepada iman, harmoni, kepercayaan diri, dan tujuan hidup. Kemudian, kebutuhan spiritual ini sebagai benteng yang membantu dari keterpurukan, frustrasi, krisis, maupun kegagalan. Secara teoritis, spiritual dapat memberikan keseimbangan antara kebutuhan yang ada. Terakhir, kebutuhan intelektual meliputi mental, seperti kapitalisasi potensi diri, memaksimalkan kontribusi, melanjutkan pengajaran dan pengembangan.²⁴⁵

Berdasarkan uraian kebutuhan di atas, kebutuhan manusia dalam Islam sangat kompleks dan dinamis. Abbas J. Ali²⁴⁶ berasumsi bahwa

²⁴³ *Ibid.*

²⁴⁴ M Glaachi, "Studies in Islamic Economy", (Kuwait: Dar An-Nafaes, 2000), h. 56.

²⁴⁵ *Ibid.*, h. 65.

²⁴⁶ Abbas J. Ali, *Levels of Existence and Motivation in Islam*, h. 58.

manusia dilahirkan untuk berusaha, menimbang konsekuensi yang dilakukan, mencari jalan kebenaran, dan mendekati kesempurnaan. Mereka memiliki berbagai pilihan-pilihan dalam hidup dan memiliki konsekuensi dari masing-masing pilihan baik untuk kepentingan diri sendiri ataupun di luar diri. Oleh karena itu, orang-orang yang beriman diingatkan untuk selalu melihat tindakan mereka dalam konteks yang luas.

Penelitian ini dikhususkan mengkaji tentang kebutuhan psikologis dasar (*basic psychological needs*) dalam teori SDT yang dipelopori oleh Deci dan Ryan.²⁴⁷ Dalam perspektif Islam, kebutuhan manusia baik fisiologis, psikologis, maupun spiritual merupakan prasyarat untuk keberadaan (*existence*) dan harus dipenuhi secara memadai, tidak diatur secara hierarkis. Kemudian, kebutuhan psikologis dipengaruhi oleh wawasan intelektual, aspirasi, dan emosi. Apabila mampu mencapai keseimbangan dalam memenuhi kebutuhan ini maka dapat dikatakan sebagai sebuah kebajikan (*ikhsan*).²⁴⁸

Perspektif Islam berdasarkan al-Qur'an surah al-Qasas ayat 77 telah dijelaskan bahwa Allah telah memberikan arahan-Nya tentang pemenuhan kebutuhan manusia yang meliputi dunia dan akhirat. Sebagaimana, tercantum dalam lafadz ayat berikut.

²⁴⁷ Richard M Ryan dan Edward L Deci, *Brick by Brick: The Origins, Development, and Future of Self-Determination Theory*, h. 111.

²⁴⁸ Abbas J. Ali, *Levels of Existence and Motivation in Islam*, h. 54.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”²⁴⁹

Ajaran Islam mengakui adanya percampuran secara internal dan eksternal dalam membentuk kebutuhan manusia.²⁵⁰ Sesuai pemahaman ayat di atas, pemenuhan kebutuhan mempertimbangkan kehidupan akhirat tanpa melupakan kenikmatan duniawi, dengan berbuat baik kepada sesama. Dalam ayat lain, surat al-Mujadilah ayat 11 menjelaskan bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan berilmu (intelektual). Sehingga, iman dan intelektual menentukan bagaimana kebutuhan lain diprioritaskan. Dengan demikian, Islam menempatkan kekuatan intelektual dan spiritual pada semua keadaan untuk memenuhi semua kebutuhan.

Menurut Ali dan Weir,²⁵¹ kebutuhan spiritual berfungsi sebagai landasan yang membantu dalam menjaga kepercayaan diri dan

²⁴⁹ Departemen Agama RI, Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya, h. 315.

²⁵⁰ Abbas J. Ali, Levels of Existence and Motivation in Islam, h. 60.

²⁵¹ Abbas J. Ali dan David Weir, “Islamic Perspectives on Management and Organization”, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, Vol. 2 No. 3 (2005), h. 410–415, <https://doi.org/10.1080/14766080509518602>.

pengamanan dari segala macam kesulitan-kesulitan. Kebutuhan spiritual didefinisikan dengan *a potent factor that allows those who internalize it to display calm and be content with their surroundings though they may not have adequately met their physiological or other needs*. Hal ini dapat dijelaskan bahwa faktor yang kuat dalam menginternalisasikan ketenangan dan kepuasan antara diri individu dengan lingkungan walaupun kemungkinan kebutuhan fisiologis atau yang lainnya tidak terpenuhi adalah kebutuhan spiritual. Selain itu, kebutuhan intelektual juga memungkinkan individu bertindak dengan kejelasan, wawasan, mengurangi keraguan, dan memikirkan alternatif-alternatif dalam penyelesaian kesulitan. Dengan demikian, agama mengkonfirmasi perspektif untuk memahami perilaku manusia melalui pemenuhan kebutuhan dan motivasi.

3. Spiritualitas Islam di Tempat Kerja

a. Konsep Spiritualitas

Diskursus spiritualitas di Indonesia dari dahulu telah umum digunakan. Pada perkembangannya, spiritualitas yang berasal dari bahasa serapan, Bahasa Inggris, *spirituality* telah bereksplorasi dan berubah makna saat kontemporer ini. Dahulu, spiritualitas dimaknai sebagai istilah kegiatan di luar agama-agama resmi yang ditetapkan pemerintah. Hal tersebut mengindikasikan bahwa spiritualitas pada fase awal digunakan untuk penyebutan istilah tradisi bukan keagamaan tetapi budaya lokal dan adat istiadat. Setelah tahun 1990, spiritualitas secara

massif digunakan sebagai padanan ekspresi batin beragama (*inner religious expressions*).²⁵²

Pengembangan diskursus spiritualitas di Indonesia berkebalikan dengan dunia Barat. Sebab, tumbuh suburnya spiritualitas di Barat terjadi pada saat menurunnya afiliasi publik terhadap agama. Sedangkan, Indonesia menjadi pelopor pengalihan spiritualitas dalam tradisi keagamaan, terutama agama Islam yang menjadi mayoritas. Kondisi ini tampak dari munculnya gerakan-gerakan spiritual berbasis agama. Hal ini seperti apa yang diprediksikan Carrette dan King,²⁵³ *the mainstream religious groups seem to take over spirituality*. Pengambil alihan peran agama dengan spiritualitas.

Pemahaman spiritualitas sangat kompleks berdasarkan disiplin ilmu yang mengkajinya. Berdasarkan pencarian literatur, pemahaman dan interpretasi yang diberikan berbeda-beda karena dasar sudut pandang, sumber, dan pertimbangan-pertimbangan ilmiah lainnya. Spiritualitas ditemukan dapat pahami berdasarkan kacamata psikologis, agama, dan manajemen. Selain itu, penelitian empiris tentang spiritualitas juga ditemukan pada organisasi kesehatan, bisnis, serta pendidikan. Sehingga, definisi yang telah berhasil dikonsepsikan oleh para ahli juga berbeda.

²⁵² Ahmad Muttaqin, "Islam and the Changing Meaning of Spiritualitas and Spiritual in Contemporary Indonesia", *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, Vol. 50 No. 1 (2012), h. 23–56, <https://doi.org/10.14421/ajis.2012.501.23-56>.

²⁵³ Jeremy Carrette dan Richard King, *Selling Spirituality: The Silent Takeover of Religion*, Routledge Taylor & Francis Group, 2004, h 26-29, <https://doi.org/10.4324/9780203494875>.

Definisi spiritualitas yang berkaitan dengan bidang kesehatan diberikan oleh Crawford, Wright and Masten²⁵⁴ dengan menyebutkan bahwa *spirituality as a process that promotes resilience in individuals who were exposed to adversities in their lifespan*. Spiritualitas merupakan proses peningkatan perilaku individu dalam menghadapi segala kesulitan dalam jalan kehidupannya. Ahli lain, Fisher²⁵⁵ telah mengembangkan model spiritualitas dalam bidang kesehatan. Dalam penelitiannya, spiritualitas dapat diartikan sebagai *an expression of religiosity, in search of the sacred, through to a humanistic view of spirituality devoid of religion*. Spiritualitas membantu seseorang beradaptasi dengan tantangan dalam segala aspek kehidupannya. Sehingga, spiritualitas diakui sebagai elemen yang esensial dalam menghadapi kesulitan-kesulitan.²⁵⁶ Oleh karena itu, spiritualitas sangat penting bagi manusia.²⁵⁷

Pentingnya spiritualitas juga ditemukan dalam definisi Moreira-Almeida *et al*²⁵⁸ yang menyatakan bahwa *spirituality is the individual search and study to understand and answer questions about life, meaning*

²⁵⁴ Emily Crawford et al., "Resilience and spirituality in Youth", in *The Handbook of Spiritual Development in Childhood and Adolescence*, 2006, h. 341–354, <https://doi.org/10.4135/9781412976657.n25>.

²⁵⁵ John Fisher, "The Four Dimensions Model: Connecting Spirituality, Health and Well-Being", *Religions*, Vol. 2 No. 1 (2011), h. 17–28, <https://doi.org/10.3390/rel2010017>.

²⁵⁶ Carol Ann Faigin et al., "Spiritual Struggles as a Possible Risk Factor for Addictive Behaviors: An Initial Empirical Investigation", *International Journal for the Psychology of Religion*, Vol. 24 (2014), h. 201–214, <https://doi.org/10.1080/10508619.2013.837661>.

²⁵⁷ Jennifer Woods dan Venkat Pulla, "Spirituality, Coping, and Resilience of The Lhotsampa", in *The Lhotsampa People of Bhutan: Resilience and Survival*, 2016, h. 1, <https://doi.org/10.1057/9781137551429>.

²⁵⁸ Alexander Moreira-Almeida, "Spirituality and health: Past and future of a controversial and challenging relationship", *Archives of Clinical Psychiatry*, Vol. 34 No. suppl.1 (2007), h. 3–4, <https://doi.org/10.1590/S0101-60832007000700001>.

and connection with the sacred or transcendent force that may lead to the growth of religious rituals and the development of society. Konsep spiritualitas ini penting untuk menunjukkan seberapa besar kekuatan sakral yang berhubungan dengan agama dan orang lain. Hal sama diungkapkan oleh Adawiyah,²⁵⁹ spiritualitas adalah besarnya kekuatan dari dalam jiwa dan merasakan segala sesuatu yang melewati roh. Kedua konsesus ini dapat diambil suatu kesepakatan bahwa sipitualitas berkaitan dengan agama (*religion*).

Selain dapat dipahami dari sisi agama, spiritualitas juga dapat dipahami dari ilmu psikologis, tepatnya pengalaman individu. Dua istilah yang sering digunakan dalam memahami spiritualitas dalam sudut pandang ini adalah pernyataan Ebstyne King, Clardy, & Ramos²⁶⁰ dan Kazemipour, Mohamad Amin, & Pourseidi.²⁶¹ *Spiritual development occurs when a person's interactions with others result in a deeper connection to something beyond the self and awareness of self, which can lead to a growing clarity and commitment to beliefs, values, and purpose, that in turn motivates a way of living that benefits others.* Hal ini mengandung arti bahwa perkembangan spiritual terjadi ketika individu dengan yang lainnya menghasilkan hubungan lebih dalam dengan

²⁵⁹ Wiwiek Rabiatal Adawiyah et al., "Integrating Workplace Spirituality, Total Quality Management, and Job Satisfaction", *International Journal of Business and Society*, Vol. 21 No. 2 (2020), h. 749–766,.

²⁶⁰ Pamela Ebstyne King et al., "Adolescent Spiritual Exemplars: Exploring Spirituality in the Lives of Diverse Youth", *Journal of Adolescent Research*, Vol. 29 No. 2 (2014), h. 186–212, <https://doi.org/10.1177/0743558413502534>.

²⁶¹ Farahnaz Kazemipour et al., "Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment", *Journal of Nursing Scholarship*, Vol. 44 No. 3 (2012), h. 302–310, <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01456.x>.

sesuatu di luar diri sendiri dan dengan kesadaran diri yang jelas, kemudian berkembang menjadi keyakinan, nilai, dan tujuan yang dapat memotivasi cara hidup serta bermanfaat bagi orang lain.

Para ahli sepakat bahwa faktor utama spiritualitas adalah keterhubungan (*relatedness*). Lebih khusus, Reed²⁶² membagi keterhubungan tersebut dengan intrapersonal (hubungan dalam diri), antarpersonal (hubungan diri dengan orang lain) dan transpersonal (hubungan diri dengan yang tidak tampak, seperti Tuhan yang lebih tinggi). Kemudian, Meezenbroek²⁶³ menyatakan bahwa spiritualitas merupakan upaya dan pengalaman keterhubungan dirinya dengan diri sendiri, keterhubungan dengan orang lain dan alam, serta keterhubungan dengan sesuatu yang transeden. Spiritualitas dalam pengertian ini merupakan pengalaman internal dan sebuah nilai pribadi. Mitroff dan Denton²⁶⁴ mengidentifikasi unsur-unsur kunci spiritualitas lainnya, yaitu: saling terhubung, kepercayaan terhadap kekuatan yang paling tinggi, kedamaian mendalam, pengertian luas tentang makna hidup dan tujuan dihidupkan.

²⁶² Pamela G. Reed, "Spirituality and Well-Being In Terminally Ill Hospitalized Adults", *Research in Nursing & Health*, Vol. 10 No. 5 (1987), h. 335–344, <https://doi.org/10.1002/nur.4770100507>.

²⁶³ Eltica De Jager Meezenbroek et al., "Measuring Spirituality as A Universal Human Experience: Development of The Spiritual Attitude and Involvement List (SAIL)", *Journal of Psychosocial Oncology*, Vol. 30 No. 2 (2012), h. 141–167, <https://doi.org/10.1080/07347332.2011.651258>.

²⁶⁴ Ian Mitroff dan Elizabeth Denton, "A Study of Spirituality in the Workplace", *Sloan management review*, Vol. 40 No. 4 (1999), h. 83–92,.

Selain keterhubungan di atas, hal berikutnya yang berkaitan dengan spiritualitas adalah makna hidup. Muldoon dan King²⁶⁵ menyatakan bahwa spiritualitas sebagai pemahaman individu dalam menjalani hidup dengan penuh makna yang diyakini. Hal ini sejalan dengan pendapat Ashmos dan Duchon²⁶⁶ yang menganggap spiritualitas sebagai pengakuan bahwa individu memiliki kehidupan batin yang bermakna. Kemudian, Sharma dan Sharma²⁶⁷ juga telah menjelaskan spiritualitas berupa kerohanian sebagai rasa kebermaknaan ketika berhubungan dengan yang lebih besar, sehingga menjadi individu yang komprehensif yang melihat dunia itu suci.

Interpretasi yang diberikan oleh penelitian terdahulu mengajak untuk menemukan kesatuan antara spiritual dengan agama. Berkaitan dengan keagamaan, Hills, Clapton, dan Dorsett,²⁶⁸ mendefinisikan bahwa *spirituality is a belief in God*. Apabila spiritualitas di artikan sebagai kepercayaan kepada Tuhan, maka spiritualitas dapat menunjukkan optimism, motivasi, keberanian, dan kemandirian.²⁶⁹ Menurut Brunner,²⁷⁰

²⁶⁵ Maureen Muldoon dan Norman King, "Spirituality, Health Care, and Bioethics", *Journal of Religion and Health*, Vol. 34 No. 4 (1995), h. 329–350, <https://doi.org/10.1007/BF02248742>.

²⁶⁶ Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, "Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9 No. 2 (2000), h. 134, <https://doi.org/10.1177/105649260092008>.

²⁶⁷ Sadhna Kumari Sharma dan O P Sharma, "Spirituality Leads to Happiness: A Correlative Study", *The International journal of indian psychology*, Vol. 3 No. 2 (2016), h. 2–6..

²⁶⁸ Karenne Hills et al., "Spirituality, silence and solitude: A reflective interpretation regarding mystery and people with nonverbal autism", *Journal for the Study of Spirituality*, Vol. 9 No. 2 (2019), h. 138–151, <https://doi.org/10.1080/20440243.2019.1658266>.

²⁶⁹ Kristine L. Florczak, "Gathering information on spirituality: From whose perspective?", *Nursing Science Quarterly*, Vol. 23 No. 3 (2010), h. 201–205, <https://doi.org/10.1177/0894318410371836>.

²⁷⁰ L Brunner dan D Suddarth, "Textbook of medical -surgical Nursing , Third Edition, (Book Review).", *Nursing*, 1975, h. 34.

selain motivasi dan kekuatan, spiritualitas dapat membangkitkan aspek yang berbeda dari kehidupan seseorang, seperti ketenangan rohani dan kemampuan untuk menemukan makna, nilai, dan tujuan hidup yang mengarah kepada kebahagiaan.

Menurut Hassan, Nadeem dan Akhter,²⁷¹ integrasi secara vertikal dan horizontal nilai-nilai spiritual membantu organisasi dalam mengembangkan motivasi dan perilaku. Sehingga, dalam penelitian ini dikaji spiritualitas berdasarkan makna *vertical* (lebih tinggi) dan *horizontal* (sesama) dalam kehidupan. Mahdinejad, Azemati, dan Sadeghi Habibabad²⁷² mendefinisikan bahwa *spirituality in one's essence has become a target for him; it gives meaning for his life and directs it, as spiritual and ethical aspirations orientate the life of a society, a country and a nation, and gives meaning to their struggles and makes their identity*. Hal ini dapat dijelaskan bahwa spiritualitas bagi seseorang dapat memberikan identitas dirinya dengan menemukan makna dan arah dalam kehidupan dirinya dengan yang lain. Oliveira²⁷³ menyebutkan bahwa spiritualitas mencakup proses pembentukan dan pendukung asosiasi dengan Tuhan.

²⁷¹ Misbah Hassan et al., "Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust", *Cogent Business and Management*, Vol. 3 No. 1 (2016), h. 1–15, <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1189808>.

²⁷² Jamal e.Din MahdiNejad et al., "Religion and Spirituality: Mental Health Arbitrage in the Body of Mosques Architecture", *Journal of Religion and Health*, Vol. 59 No. 3 (2020), h. 1635–1651, <https://doi.org/10.1007/s10943-019-00949-w>.

²⁷³ By Arnaldo Oliveira, "The Place of Spirituality in Organizational Theory", *Journal of Business Ethics*, Vol. 9 No. 2 (2001), h. 17–21,.

Spiritualitas dengan arah vertikal memahami hubungan diri dengan transendental atau dengan Sang Pencipta. Sedangkan, spiritualitas dengan arah horizontal mengacu hubungan diri dengan sesamanya, baik dengan manusia maupun makhluk lainnya. Hal lain, terdapat tiga elemen kunci dalam spiritualitas adalah diri sendiri, orang lain, dan Tuhannya.²⁷⁴

Beberapa definisi dari spiritualitas dalam konteks manajemen telah diberikan oleh penelitian terdahulu. Dehler dan Welsh²⁷⁵ mendefinisikan spiritualitas sebagai bentuk perasaan kerja yang memberi kekuatan pada perilaku. Selain itu, Ashmos dan Duchon²⁷⁶ menganggap spiritualitas sebagai pengakuan bahwa individu memiliki kehidupan batin yang menjaga kebermaknaan pekerjaan dalam konteks organisasi. Kemudian, Giacalone dan Jurkiewicz²⁷⁷ mengajukan bahwa spiritualitas lembaga terbukti secara konstan dapat mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian, interpretasi dan persepsi spiritualitas dalam manajemen organisasi terus-menerus dikaji dengan skala dan prosedur yang berbeda.

Definisi spiritualitas berkaitan dengan nilai personal yang mendalam baik dengan dirinya, orang lain, maupun Tuhan-Nya.

²⁷⁴ K. A. Boutell dan F. W. Bozett, "Nurses' Assessment of Patients' Spirituality: Continuing Education Implications.", *Journal of continuing education in nursing*, Vol. 21 No. 4 (1990), h. 172–176, <https://doi.org/10.3928/0022-0124-19900701-10>.

²⁷⁵ Gordon E. Dehler dan M. Ann Welsh, "Spirituality and Organizational Transformation", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 9 No. 6 (1994), h. 17–26, <https://doi.org/10.1108/02683949410070179>.

²⁷⁶ Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, *Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure*, 138.

²⁷⁷ Carole L. Jurkiewicz dan Robert A. Giacalone, "A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 49 No. 2 (2004), h. 129–42, <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>.

Pengertian ini membawa kepada kesadaran mulai dari paling sederhana hingga kompleksitasnya. Dari segala definisi spiritualitas yang telah di rujuk dalam berbagai perspektif dan literatur. Spiritualitas dalam definisi penelitian ini berisi satu unsur kunci umum yaitu nilai (*value*), keyakinan, sikap atau emosi yang mempengaruhi seseorang. Hal ini sesuai dengan konsep yang diajukan Kolodinsky *et al.*,²⁷⁸ Moore,²⁷⁹ Hassan *et al.*²⁸⁰ serta Kamil *et al.*²⁸¹

b. Hubungan Spiritualitas, Agama Islam, dan Manajemen

Selama dua dekade, terdapat beberapa jurnal yang memuat isu spiritualitas dalam konteks manajemen. Beberapa jurnal tersebut juga memuat bidang akademik, seperti: *Journal of Adult Development* tahun 2001, *Journal of Organizational Chane Management* pada tahun 2003, *Journal of Management Inquiry* tahun 2005, kemudian muncul secara khusus *The Journal of Management, Spirituality and Religion* pada 2004. Namun, spirituality yang telah dibahas sampai sekarang masih menunjukkan relatif ateistik.

²⁷⁸ Robert W. Kolodinsky et al., “Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 81 No. 2 (Agustus 2008), h. 465–80, <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9507-0>.

²⁷⁹ T Winters Moore, “Individual Differences and Workplace spirituality: The Homogenization of the Corporate Culture”, *Journal of Management & Marketing Research*, Vol. 1 (2008), h. 56–63,.

²⁸⁰ Misbah Hassan et al., Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust, h. 12.

²⁸¹ Naail Mohammed Kamil, Ali Al-kahtani, et al., “Articulation of Spirituality in the Workplace : The Case of Malaysia”, *Ethics, Governance and Regulation in Islamic Finance*, Vol. 4 (2015), h. 37–46,.

Paparan ateistik ini menuai banyak saran dan kritik yang bisa dikembangkan bagi penelitian masa sekarang. Carrette dan King²⁸² memusatkan tendensi dan instrumental spiritualitas organisasi ke dalam relevansi *sosial theory*. Penawaran dari penelitian mereka adalah membentuk spiritualitas berdasarkan agama sesuai dengan teori sosial. Kalimat yang terkenal dalam konsepsi mereka adalah pengambil alihan peran agama oleh spiritualitas. Artinya, spiritualitas menunjukkan agama itu sendiri. Pengembangan spiritualitas dan agama diulas juga oleh Toor²⁸³ dengan *merging spirituality and religion*. Kemudian, dalam konteks manajemen kesehatan ada Unterrainer *et al*²⁸⁴ yang menyamakan juga.

Asosiasi antara spiritualitas, agama, dan manajemen terus berkembang. Cavanagh²⁸⁵ memulai pembahasan spiritualitas sejak dua dekade lalu. Hasil pengembangan spiritualitas kontras dengan studi di atas yang tidak menghubungkan spiritualitas dengan agama. Konsensus awal yang dibangun pada tahun 1999 telah mengidentifikasi pentingnya spiritualitas pada elemen pemimpin dalam dunia kerja. Spiritualitas yang dimaksud meliputi pengetahuan tentang Tuhan, ibadah,

²⁸² Jeremy Carrette dan Richard King, *Selling Spirituality: The Silent Takeover of Religion*, h. 26.

²⁸³ Shamas-ur-Rehman Toor, "Merging Spirituality and Religion: Developing An Islamic Leadership Theory", *IIUM Journal of Economics and Management*, Vol. 16 No. 1 (2008), h. 15–46,.

²⁸⁴ H. F. Unterrainer et al., "Dimensions of Religious/Spiritual Well-Being and Their Relation to Personality and Psychological Well-Being", *Personality and Individual Differences*, Vol. 49 No. 3 (2010), h. 192–197, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.03.032>.

²⁸⁵ Gerald F. Cavanagh, "Spirituality for Managers: Context and Critique", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 12 No. 3 (1999), h. 186–199, <https://doi.org/10.1108/09534819910273793>.

orang lain, dan keberlangsungan dunia. Sehingga, dari awal pengembangan ini dia menawarkan spiritualitas dalam konsep *religiously-oriented*. Rekomendasi yang disarankan bahwa organisasi pendidikan perlu mengintegrasikan tujuan, spiritualitas, dan pelayanan.

Konsensus Cavanagh di atas juga berlanjut pada studi berikutnya. Berkaitan dengan *belief, learning, management, dan religion* telah diungkapkan sebelumnya. Cavanagh dan Bandsuch²⁸⁶ membuka kembali studi tentang spiritualitas dalam bidang bisnis. Pengamatan tentang agama dan spiritualitas masih sedikit dan terkesan *divisiveness* atau parsial saja. Mereka menyatakan bahwa *a spirituality's ability to develop good moral habits provides a positive test of the "appropriateness" of that spirituality for business*. Dapat diartikan, keberhasilan dunia bisnis karena demonstrasi spiritual yang dapat mengembangkan budaya atau kebiasaan berakhlak mulia (*good moral habits*).

Cavanagh *et al*²⁸⁷ kembali mengungkapkan kemajuan spiritualitas dalam organisasi kontemporer. Penelitian mereka berfokus pada implikasi spiritualitas dalam dunia kerja, keluarga, dan sosial. Dari sini, spiritualitas dapat diasumsikan berimplikasi pada banyak sektor, bukan hanya ekonomi bisnis, namun lebih pada pekerjaan umum. Jangkauan spiritualitas pada organisasi pada ranah manajemen. Pada konsensus kali

²⁸⁶ Gerald F. Cavanagh dan Mark R. Bandsuch, "Virtue As a Benchmark for Spirituality in Business", *Journal of Business Ethics*, Vol. 38 No. 1–2 (2002), h. 109–17, <https://doi.org/10.1023/A:1015721029457>.

²⁸⁷ Gerald Cavanagh et al., "Toward a Spirituality for The Contemporary Organization: Implications for Work, Family and Society", *Research in Ethical Issues in Organizations*, Vol. 5 (2003), h. 111–138, [https://doi.org/10.1016/S1529-2096\(03\)05007-7](https://doi.org/10.1016/S1529-2096(03)05007-7).

ini mereka mengekspresikan spiritualitas sebagai *a worldview + a path*. Pandangan ini merujuk kepada pengertian spiritualitas yang cenderung kepada *human capacity* dan pencarian makna hidup. Hal ini bukan diartikan sebagai pengertian *spirit is God*. Dari studi ini dapat diambil suatu pemikiran berbeda dengan sebelumnya yang mengedepankan religiusitas dalam konsep spiritualitas.

Penelitian spiritualitas kembali dilaporkan pengembangannya pada tahun 2005. Bandsuch dan Cavanagh²⁸⁸ mengembangkan dimensi spiritualitas yang dapat diterapkan di tempat kerja (*spirituality into the workplace*). Kehadiran spiritualitas ditinjau dari variasi personal dan objektivitas organisasi. Tiga dimensi spiritualitas yang esensial telah dikembangkan, terdiri dari *belief*, *rituals* dan *community*. Kemudian, studi puncaknya menilai bahwa spiritualitas dapat menjadi salah satu langkah keberlangsungan organisasi (*sustainability*).²⁸⁹

Pada manajemen organisasi bidang ekonomi dan bisnis, spiritualitas menjadi isu penting dikarenakan berdampak baik pada keberlangsungan organisasi dan pengembangannya.²⁹⁰ Hal ini sesuai

²⁸⁸ Mark R. Bandsuch dan Gerald F. Cavanagh, "Integrating Spirituality Into The Workplace: Theory and Practice", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 2 No. 2 (2005), h. 221–254, <https://doi.org/10.1080/14766080509518581>.

²⁸⁹ S. J. Gerald Cavanagh dan Mary Ann Hazen, "Sustainability, Spirituality, and Discernment or Discernment Upholds Sustainability", in *Spirituality in Business: Theory, Practice, and Future Directions*, 2008, h. 35–50, <https://doi.org/10.1057/9780230611887>.

²⁹⁰ K. Kamil, N. M. , Sulaiman, M. , Osman-Gani, A. M. , & Ahmad, "Implications of Piety (Taqwa) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) from Islamic Perspective: A Study of Professionals in Southeast Asia", *9th International Conference of the Academy of HRD (Asia Chapter)*, No. 1 (2010), h. 166–181,.

dengan laporan Marques *et al*²⁹¹ bahwa karyawan menginginkan lingkungan kerja yang lebih humanis, peningkatan kesederhanaan, lebih bermakna, dan hubungan terhadap pencipta yang lebih tinggi. Hermaningsih juga telah mengakui dimensi spiritulaitas bersifat universal. Maksud dari kata ini adalah organisasi memandang bahwa orang yang bekerja bukan hanya dengan tangan mereka saja, tetapi juga dengan hati, pikiran, jiwa. Organisasi mengakui adanya kehidupan batiniah untuk tumbuh dengan memaknai pekerjaan mereka dalam kehidupan sehari-hari. Organisasi perlu memandang orang yang bekerja sebagai manusia yang memiliki roh yang selalu berusaha untuk menemukan tujuan hidup melalui kerja mereka.

Penelitian saat ini mengasosiasikan antara manajemen, spiritualitas, dan agama secara kuantitatif. Penelitian didukung oleh Weir²⁹² dengan artikelnya yang berjudul *Management Teaching, The Spiritual Dimension and The Acceptance of The Islamic Other* yang telah mengenalkan ulang tema spiritualitas pada manajemen sekolah berbasis Islam. Dia menyatakan bahwa *Islamic approach to wealth, seen as a collective and community asset within the responsibility of the Ummah, the Wasta approach to mediation and influence in social networks and the concern for the interests of the generalized other*. Dari uraian ini,

²⁹¹ Joan Marques, Satinder Dhiman, et al., "Spirituality in the Workplace: Developing an Integral Model and a Comprehensive Definition", *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Vol. 7 No. 1 (2005), h. 81–91,.

²⁹² David Weir, "Management Teaching, The Spiritual Dimension and The Acceptance of The Islamic Other", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 9 No. 1 (2012), h. 67–81, <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.641098>.

dapat diambil inti bahwa pendekatan Islam terlihat dari tanggung jawab terhadap umat sehingga perlu media hubungan organisasi dan individu perlu di perhatikan untuk kepentingan bersama.

Beberapa pakar menyebutkan bahwa spiritualitas di tempat kerja bukan berasal dari studi psikologis. Penelitian Benefiel²⁹³ mengintegrasikan spiritualitas dan agama melalui etika dan keimanan. Dia menyatakan bahwa spiritualitas dan agama bukan tidak berangkat dari psikologis, tetapi dari lapangan lain seperti perilaku organisasi (*organizational behavior*) dan manajemen sumber daya manusia (*human resources management*). Hasil penelitiannya menemukan hubungan yang signifikan antara spiritualitas terhadap individual maupun organisasional *outcome*.

Konsep spiritualitas dan organisasi terus berkembang. Vasconcelos²⁹⁴ mengungkapkan bahwa *both the spirituality in organizations and managerial issues have been addressed through different religion-based beliefs*. Artinya, baik dimensi spiritualitas dalam organisasi dan isu manajerial dapat ditangani melalui perbedaan basis kepercayaan agama. Dia berargumentasi bahwa doktrin spiritual membawa kontribusi terhadap *work setting* berbeda dengan pendekatan tradisi agama.

²⁹³ Margaret Benefiel et al., "Spirituality and Religion in The Workplace: History, Theory, and Research", *Psychology of Religion and Spirituality*, Vol. 6 No. 3 (2014), h. 175–187, <https://doi.org/10.1037/a0036597>.

²⁹⁴ Anselmo Ferreira Vasconcelos, "Spiritual Development in Organizations: A Religious-Based Approach", *Journal of Business Ethics*, Vol. 93 No. 4 (2010), h. 607–622, <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0243-5>.

Berdasarkan kajian literatur, substansi spiritualitas belum banyak mengeksplorasi spiritualitas Islam dan kontribusinya terhadap pengembangan organisasi.²⁹⁵ Pada kenyataannya, Muslim di seluruh dunia telah berusaha untuk berpegang teguh pada iman mereka sebagai cara untuk menegaskan identitas keislamannya.²⁹⁶ Namun, beberapa dari perspektif Barat memandang berbeda antara konsep spiritualitas dan agama (religiusitas).

Pandangan Fisher²⁹⁷ yang humanis tidak mengaitkan spiritualitas dengan agama. Begitu juga Francis dan Robbins²⁹⁸ yang menyatakan bahwa spiritualitas di bukan hanya tidak berhubungan dengan kegiatan religius yang terorganisasi, tetapi juga tidak berhubungan dengan ketuhanan atau teologi. Pendapat ini juga didukung dalam studi Mitroff & Denton²⁹⁹ serta Campbell & Hwa.³⁰⁰ Mereka mengumumkan bahwa spiritualitas tidak perlu melibatkan hubungan dengan tradisi agama tertentu, tetapi spiritualitas didasarkan pada nilai-nilai dan filosofi personal/diri sendiri. Begitu juga, Ivztan *et al*³⁰¹ yang telah menunjukkan

²⁹⁵ Naail Mohammed Kamil, Ali Al-kahtani, et al., "Articulation of Spirituality in the Workplace : The Case of Malaysia", *International Conference on Islamic Economics and Finance*, Vol. 8 (2009), h. 1–19,.

²⁹⁶ Junaidah Hashim, "Spirituality, integrity and counterproductive work behaviours among employees of selected Islamic organisations in Malaysia", in *2012 GEBF Annual on Global Economics, Business and Finance*, 2013, h. 830–847,.

²⁹⁷ John Fisher, *Loc.Cit.*

²⁹⁸ Leslie Francis dan Mandy Robbins, "Personality and Spirituality : The Connection Between Psychological Type and Openness to Mystical Experience", *Spirituality of a Personality*, Vol. 4 No. 67 (2015), h. 185–197,.

²⁹⁹ Ian Mitroff dan Elizabeth Denton, *A Study of Spirituality in the Workplace*, h. 83.

³⁰⁰ James Kennedy Campbell dan Yen Siew Hwa, "Workplace Spirituality and Organizational Commitment Influence on Job Performance among Academic Staff", *Jurnal Pengurusan*, Vol. 40 (2014), h. 115–123, <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2014-40-10>.

³⁰¹ Itai Ivztan et al., "Linking Religion and Spirituality with Psychological Well-being: Examining Self-actualisation, Meaning in Life, and Personal Growth Initiative", *Journal of*

bahwa agama dan spiritualitas (*religion and spirituality*) dibedakan konsepsinya.

Penggambaran spiritualitas masih kurang mengeksplorasi spirit itu sendiri³⁰² dan belum menyentuh dunia spiritual yang hakiki, karena sama sekali tidak membicarakan Tuhan sebagai zat yang paling tinggi. Dalam perjalanannya, spiritualitas dengan asosiasi keagamaan telah diterima menjadi rumusan umum dalam penelitian.³⁰³ Berkaitan dengan keagamaan, Hills, Clapton, dan Dorsett,³⁰⁴ mendefinisikan bahwa *spirituality is a belief in God*. Kemudian, Ahmad dan Khan³⁰⁵ menggabungkan spiritualitas dengan agama menjadi model spiritualitas untuk Muslim. Kemudian, Khan dan Sheikh³⁰⁶ telah membuat konsepsi tentang *role of Islamic spirituality* dengan pendekatan pada *expectanxy theory of motivation* dan filosofi yang digunakan adalah *human resources development* (HRD).

Walaupun berbeda kajian, penelitian kedua studi di atas memberikan arah bahwa konsep *islamic spirituality* menjadi bahan perhatian yang signifikan. Hal ini juga tertuang dalam tujuan penelitian

Religion and Health, Vol. 52 No. 3 (2013), h. 915–929, <https://doi.org/10.1007/s10943-011-9540-2>.

³⁰² Margaret Benefiel et al., *Spirituality and Religion in The Workplace: History, Theory, and Research*, h. 175.

³⁰³ Pupung Purnamasari dan Ima Amaliah, “Fraud Prevention: Relevance to Religiosity and Spirituality in the Workplace”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 211 (2015), h. 827 – 835, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.109>.

³⁰⁴ Karenne Hills et al., *Spirituality, silence and solitude: A reflective interpretation regarding mystery and people with nonverbal autism*, ha. 138.

³⁰⁵ Mahjabeen Ahmad dan Shamsul Khan, “A Model of Spirituality for Ageing Muslims”, *Journal of Religion and Health*, Vol. 55 No. 3 (2016), h. 830–843, <https://doi.org/10.1007/s10943-015-0039-0>.

³⁰⁶ Muhammad Burdbar Khan dan Naeem Nisar Sheikh, “Human Resource Development, Motivation and Islam”, *Journal of Management Development*, Vol. 31 No. 10 (2012), h. 1021–1034, <https://doi.org/10.1108/02621711211281807>.

Khan dan Sheikh,³⁰⁷ yaitu *discuss the role of religion of Islam in filling this need for a spiritual philosophical framework and to highlight the lessons that can be learned from Islamic traditions*. Dari uraian ini, dimensi spiritualitas perlu dikembangkan selaras dengan religiusitas.

Masih banyak kebingungan dan perdebatan tentang diskursus dari religiusitas dan spiritualitas. Benefiel³⁰⁸ dan Reiner³⁰⁹ menerapkan istilah religiusitas (*religiosity*) sering kali disamakan dengan spiritualitas (*spirituality*). Dalam penelitian ini, istilah yang ditetapkan adalah religiusitas. Secara tradisional, Chatterjee; Naqvi,³¹⁰ Belwalkar *et al*,³¹¹ dan Mahipalan *et al*³¹² mengungkapkan bahwa spiritualitas atau religiusitas merupakan dimensi yang bermakna dari bagian *behavior*.

Sebagian penelitian juga telah mengembangkannya dengan sistem norma dan nilai³¹³ yang akan membimbing perilaku. Sehingga, dimensi spiritualitas atau religiusitas ini menjadi signifikan untuk perilaku

³⁰⁷ *Ibid*.

³⁰⁸ Margaret Benefiel et al., *Spirituality and Religion in The Workplace: History, Theory, and Research*, h. 183.

³⁰⁹ Summer M. Reiner, "Religious and Spiritual Beliefs: An Avenue to Explore End-of-Life Issues", *Adultspan Journal*, Vol. 6 No. 2 (2007), h. 111–118, <https://doi.org/10.1002/j.2161-0029.2007.tb00036.x>.

³¹⁰ Arindam Chatterjee dan Farah Naqvi, "Spirituality in Organizational Life: an empirical study of spirituality and job attitudes", *Abhigyan*, Vol. 28 No. 3 (Oktober 2010), h. 18–30, tersedia pada <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&sw=w&issn=09702385&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA249137536&sid=googleScholar&linkaccess=fulltext> (1 Oktober 2010).

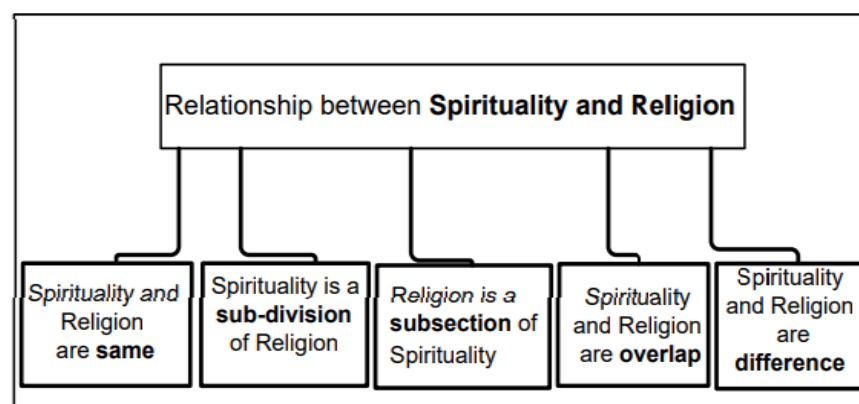
³¹¹ Shibani Belwalkar et al., "The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and organizational citizenship behaviors – an empirical study", *Social Responsibility Journal*, Vol. 14 No. 2 (2018), h. 410–430, <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096>.

³¹² Manju Mahipalan et al., "Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario", *Vision*, Vol. 23 No. 1 (Maret 2019), h. 80–90, <https://doi.org/10.1177/0972262918821241>.

³¹³ Merritt F. Waters dan Catherine E. Hackney, "The Manifestation of Spirituality in Special Education Leaders", *Journal of School Leadership*, Vol. 30 No. 2 (2020), h. 192–209, <https://doi.org/10.1177/1052684619848096>.

organisasi dalam jurnal manajemen.³¹⁴ Seperti, literatur yang telah ditemukan dalam penelitian Driscoll & Wiebe³¹⁵ serta Milliman *et al.*³¹⁶

Sehubungan dengan perbedaan persepsi di atas, Barker³¹⁷ merangkum beberapa pandangan spiritualitas dan agama serta mengklasifikan hubungan keduanya menjadi 5 model. Klasifikasi pertama menjelaskan tidak ada perbedaan antara agama dengan spiritualitas dan konsepnya digunakan secara bergantian. Kedua, spiritualitas adalah sub-divisi agama. Sebaliknya, hubungan ketiga adalah agama adalah sub-bagian spiritualitas. Klasifikasi keempat, ada perbedaan antara agama dengan spiritualitas. Terakhir, ada tumpang tindih antara agama dengan spiritualitas.



Sumber: Barker Model, 2008

Gambar 2.4 Klasifikasi 5 Model Hubungan Spiritualitas dan Agama

³¹⁴ Robert W. Kolodinsky et al., *Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality*, h. 465.

³¹⁵ Cathy Driscoll dan Elden Wiebe, "Technical Spirituality at Work: Jacques Ellul on Workplace Spirituality", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 16 No. 4 (2007), h. 333–348, <https://doi.org/10.1177/1056492607305899>.

³¹⁶ John Milliman, Andrew J. Czaplewski, et al., "Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 No. 4 (2003), h. 426–447, <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>.

³¹⁷ Eileen Barker, "The Church Without and the God Within: Religiosity and/or Spirituality?", *The Centrality of Religion in Social Life: Essays in Honour of James A. Beckford*, 2008, h. 187–202,.

Pemahaman spiritualitas dalam Islam tidak seperti pemahaman sekuler atau perspektif Barat. Dalam hal referensi, sumber-sumber spiritualitas Islam berdasarkan hukum dasar yang kuat yaitu al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad. Sumber ini merupakan pedoman dan petunjuk bagaimana Muslim menjalankan kehidupan dengan diri sendiri, sesama, alam, dan beribadah kepada Allah. Dalam hal inti, perspektif Islam memandang spiritualitas identik dengan mendekatkan diri kepada Allah (*taqorrub illallah*) dan bertindak untuk mendapatkan keridhaan-Nya.³¹⁸ Sehingga, Ketaqwaan dan kesadaran bahwa tiada tuhan selain Allah menjadi elemen penting dalam spiritualitas Islam.

Spiritualitas dalam kehidupan Muslim bersifat penting dan tidak dapat diabaikan. Shahjahan³¹⁹ mendefinisikan spiritualitas personal sebagai hubungan antara seseorang dengan Allah. Kemudian, Sani dan Ekowati³²⁰ mengungkapkan bahwa spiritualitas dalam Islam memastikan bahwa setiap perbuatan benar-benar mencari *ridha* Allah. Spiritualitas merupakan bagian yang terintegrasi dalam kehidupan Muslim. Pahlevan Sahrif dan Ong³²¹ menyebutkan bahwa dimensi spiritualitas dianggap

³¹⁸ Wiwiek Rabi'atul Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, "Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace", *Journal of Management Development*, Vol. 36 No. 7 (2017), h. 877–898, <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>.

³¹⁹ Riyad Ahmed Shahjahan, "Centering Spirituality in the Academy", *Journal of Transformative Education*, Vol. 2 No. 4 (2004), h. 294–312, <https://doi.org/10.1177/1541344604268330>.

³²⁰ Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati, "Spirituality at Work and Organizational Commitment as Moderating Variables in Relationship Between Islamic Spirituality and OCB IP and Influence Toward Employee Performance", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 11 No. 6 (2019), h. 1777–1799, <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2018-0140>.

³²¹ Saeed Pahlevan Sharif dan Fon Sim Ong, "Education Moderates the Relationship Between Spirituality with Quality of Life and Stress Among Malay Muslim Women with Breast

sebagai karakteristik dasar seorang Muslim. Spiritualitas Islam bagi Muslim berfungsi mengarahkan kehidupan dan kegiatan mereka terkait dengan tujuan untuk mamatuhi Allah.

Nasr³²² mengklasifikasikan spiritualitas dalam Islam berdasarkan tiga landasan dasar, yaitu: *submission* (Islam), *faith* (Iman) dan *perfection* (Ihsan). Konsep ini juga didukung oleh beberapa studi dalam beberapa bidang dan budaya. Seperti, Rahman³²³ dalam bukunya yang berjudul “Penyelidikan Islam” mengungkapkan Iman, Islam, dan Ihsan menjadi dasar kepercayaan mesti diperkuat dengan *outcomes* berupa akidah, akhlak, dan ibadah. Kemudian, Masroom, Muhammad, dan Panatik³²⁴ mengungkapkan asas-asas Islam, Iman, dan Ihsan mengandung rahmat dan kebaikan kesehatan jiwa.

Konsep pertama adalah Islam yang meliputi kewajiban untuk beribadah. Selanjutnya, Muslim menyerahkan diri melalui praktik lima rukun Islam (syahadat, sholat, zakat, puasa bulan Ramadhan, dan haji bagi yang mampu). Makna Islam dalam bahasa Arab adalah berserah diri kepada Allah. Kemudian, Islam bagi Muslim berarti patuh dan tunduk

Cancer”, *Journal of Religion and Health*, Vol. 58 No. 4 (2019), h. 1060–1071, <https://doi.org/10.1007/s10943-018-0587-1>.

³²² Seyyéd Hossein Nasr, “Spiritual Body and Celestial Earth – From Mazdean Iran to Shi’ite Iran”, *Religious Studies*, Vol. 18 No. 2 (1982), h. 233–236, <https://doi.org/10.1017/s0034412500013834>.

³²³ Muhammad Rashidi Wahab, *Penyelidikan Islam, Jurnal Penyelidikan Islam*, 2017, h. 24.

³²⁴ Mohd Nasir Masroom et al., “Iman, Islam dan Ihsan: Kaitannya dengan Kesihatan Jiwa”, *Seminar Pendidikan & Penyelidikan Islam Kali Pertama*, 2013, h. 582–590,.

pada kekuasaan Allah dan hanya beribadah kepada-Nya.³²⁵ Sodikin³²⁶ mengelaborasi konsep Islam sebagai sebuah agama yang ternyata mengandung banyak komponen dan implikasi dalam kehidupan manusia. Kemudian, Zulkifli³²⁷ menyimpulkan bahwa Islam menegaskan ibadah atas beberapa sendi yang dapat membersihkan jiwa dan tetap memelihara inti sari ibadah dan setiap ibadah memiliki hikmah. Ibadah ditujukan sebagai rasa bentuk ketundukan dan harapan untuk mencapai ridla Allah.

Konsep kedua yaitu Iman yang mengacu kepada keyakinan Muslim kepada yang Ghoib. Praktik keseharian melalui rukun Iman (percaya kepada Allah, Malaikat, Kitab, Rasul, hari Kiyamat, qada dan qodar). Kemudian, Nisar, Farwa dan Nadeem³²⁸ menggambarkan bagaimana konsep Iman mempengaruhi spiritualitas: *faith provides a skeleton for the soul. Just as bones give a structure to a frail envelope like the skin to carry the body, in a similar manner does faith add substance to the spirit.* Jika dipahami, Iman menyediakan kerangka bagi jiwa. Berkaitan dengan Iman, Fidiana³²⁹ mengungkapkan bahwa Iman berkaitan dengan kepatuhan, penelitiannya mengasumsikan kepatuhan lebih banyak atribut

³²⁵ Nor Diana Mohd Mahudin et al., “Religiosity among Muslims: A Scale Development and Validation Study”, *Makara Human Behavior Studies in Asia*, Vol. 20 No. 2 (2016), h. 109, <https://doi.org/10.7454/mssh.v20i2.3492>.

³²⁶ R. Abuy Sodikin, “Konsep Agama dan Islam”, *Al-Qalam*, Vol. 20 No. 1 (2003), h. 97, <https://doi.org/10.32678/alqalam.v20i97.643>.

³²⁷ Zulkifli, “Fiqh Dan Prinsip Ibadah Dalam Islam”, *Asdasd*, 2004, h. 81.

³²⁸ Farhat Nisar et al., “Spiritual Impacts of Islamic Beliefs and Worships To Address Psychological Problems”, *The Government: Research Journal of Political Science*, Vol. IV (2015), h. 166–181,.

³²⁹ Fidiana Fidiana, “Eman dan Iman: Dualisme Kesadaran dan Kepatuhan”, *Simposium Nasional Akuntansi 17 Mataram, Lombok*, 2013, h. 1–23,.

luar (material) dan belum merasuk ke dalam (batin). Penelitian Taufiq³³⁰ mengisyaratkan bahwa *good governance* berbasis Iman. Iman membuat seseorang menjadi patuh dan akan mengerjakannya. Iman difungsikan untuk menyuplai jiwa dalam kebenaran (*al-haqq*) dan autentik (*tasdiq*) melalui hati, ucapan, dan tindakan.

Konsep Ihsan mengacu pada perbedaan spiritual yang seharusnya dilakukan Muslim. Penelitian Wahid³³¹ yang berjudul “Konsepsi Ihsan Perspektif Al-Qur’an” telah memberikan penjelasan bahwa Ihsan adalah bentuk perbuatan baik yang dilakukan manusia sebagai ibadah kepada Allah, di mana perbuatan baik tersebut dilakukan terhadap Allah dan sesama manusia serta makhluk ciptaan Allah lainnya. Aktualisasi ihsan ini dijalankan dengan kekhusyukkan dan diwujudkan dalam bentuk kepribadiannya sehari-hari. Segala tindakan yang dilakukan dapat diniatkan sebagai bentuk ibadah pada Allah. Kadir³³² menulis tentang Ihsan merupakan tiang atau soko guru ketiga bagi agama yang benar (*din al-haqq*), setelah iman dan Islam. Ihsan dapat dicapai setelah seseorang mencapai kesempurnaan iman dan Islam.

Berdasarkan uraian padanan spiritulaitas dan agama di atas, penelitian kali ini mencoba mengasosiasikan dimensi spiritualitas dengan agama Islam. Mengingat, kontribusi agama Islam hampir diabaikan sama

³³⁰ Imam Taufiq, “Transparency And Accountability In The Qur’a And Its Role I Building Good Governance”, *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 6 No. 4 (2015), h. 73–81,.

³³¹ Abdul Wahid, “Konsepsi Ihsan Perspektif Al-Qur’an”, in *Thesis*, 2016, h. 155,.

³³² M Abd. Kadir, “Konsep Ihsan dalam Al-Qur’an”, *Jurnal Lektur*, Vol. 1 No. 2 (2003), h. 152–173,.

sekali dalam literatur manajemen. Padahal, Islam bukan hanya sebagai agama menawarkan perspektif tentang penyeimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, tetapi juga mengenalkan sifat kerja itu sendiri dan bagaimana beraktivitas dalam organisasi. Sejak terlahirnya, Islam telah mengusung konsep pekerjaan dan manajemen. Muslim mengenal artikulasi etos kerja dan perilaku yang diinginkan untuk memperkuat keyakinan mereka serta mempercepat perubahan sosial, ekonomi, dan budaya dikalangan masyarakat Arab dulunya.

Asosiasi ini juga mendukung penelitian sebelumnya tentang spiritualitas dan agama Islam. Mayasari³³³ menghasilkan temuan berupa spiritualitas Islam berkontribusi secara langsung terhadap kebahagiaan seseorang atau secara tidak langsung melalui pemberian makna dan tujuan hidup manusia. Religiusitas Islam tampak lebih dekat dengan konsep kesejahteraan psikologis yang menekankan kebahagiaan terhadap adanya hidup yang bermakna (*meaning life*).

Ali³³⁴ membuat gagasan tentang *religion* dan *spirituality* dalam penelitiannya yang berjudul *Levels of Existence and Motivation in Islam*. Studi ini menawarkan bidang religiusitas/spiritualitas merupakan bidang yang potensial dengan mengaitkan keimanan dan pekerjaan, *religion may provide a potentially useful framework within which to study the relationship between faith and work*. Studi yang dilakukan menunjukkan hasil bahwa *the Islamic profile of human existence (Mutamainna)*

³³³ Ros Mayasari, "Religiusitas Islam dan kebahagiaan (Sebuah telaah dengan perspektif psikologis)", *Al-Munzir*, Vol. 7 No. 2 (2014), h. 81–100,.

³³⁴ Abbas J. Ali, *Levels of Existence and Motivation in Islam*, h. 56.

challenges most of the prevailing management assumptions on human beings. Studi ini sudah memberikan konsepsi dan perspektif asli yang bernilai bagi penelitian selanjutnya di bidang spiritualitas dan manajemen. Dengan studi ini, ada penawaran perspektif baru tentang bagaimana tingkat internalisasi kebutuhan spiritualitas dalam mempengaruhi perilaku dan harapan individu.

Berdasarkan uraian di atas, asosiasi antara spiritualitas, agama Islam, dan manajemen terdapat garis lurus keterkaitan. Keterkaitan ketiga kajian ini membentuk perlu adanya pemahaman tentang spiritualitas yang berbasis agama Islam pada praktik manajemen di organisasi. Tampak dari literatur belum adanya istilah baku dalam penyebutan spiritualitas dari ketiga asosiasi tersebut. Ditemukan kajian tentang jenis spiritualitas ini dengan sebutan *Islamic Spirituality*,³³⁵ *Workplace Spirituality*³³⁶ dan/atau *Spirituality in the workplace*.³³⁷ Penggunaan istilah spiritualitas tempat kerja pada penelitian ini menggunakan *Workplace Spirituality*. Penyebutan ini bisa dikatakan menghindari perdebatan antara spiritualitas yang berkaitan dengan agama, khususnya Islam, dengan spiritualitas yang berkaitan dengan

³³⁵ Djafri Fares dan Kamaruzaman Bin Noordin, "Islamic Spirituality , Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Proposed Conceptual Framework", *Middle East Journal of Business*, Vol. 11 No. 1 (2016), h. 28–37, <https://doi.org/10.5742/mejb.2015.92769>.

³³⁶ Wiwiek Rabiatal Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, *Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace*, h. 877.

³³⁷ Mohammed Kamil et al., "Spirituality in the Workplace: The Role of 'Taqwa' Towards the Advancement of the Contemporary Organization", in *8th International Conference on Tawhidic Methodology Applied to Microenterprise Development*, 2010, h. 26

kerja manusia. Fisher³³⁸ telah mengkritik bahwa spiritualitas, agama, dan kerja tidak dapat dihubungkan.

c. Definisi Spiritualitas Islam di Tempat Kerja

Penelitian tentang spiritualitas semakin menjadi perhatian yang lebih terhadap pekerja dalam beberapa tahun terakhir. Organisasi yang ingin maju perlu strategi manajemen spiritualitas dalam lingkungan organisasinya. Istilah ini di sebut sebagai spiritualitas tempat kerja. Namun, penggunaan istilah tersebut ditemukan banyak ragam penyebutannya dalam bahasa Inggris, seperti *spirituality at work*,³³⁹ *spirituality in the workplace*,³⁴⁰ dan *workplace spirituality*.³⁴¹ Pada penelitian ini ditetapkan penggunaan istilah akronim dalam bahasa asingnya adalah *workplace spirituality*.

Konsep spiritualitas tempat kerja (*workplace Spirituality*) bukan hal baru dalam perspektif organisasi dan teori manajemen. Hal ini telah diutarakan Driscoll & Wiebe³⁴² dalam penelitian yang berjudul *Technical spirituality at work: Jacques Ellul on workplace spirituality*. Pada perjalanannya, konsep ini telah didefinisikan dan diaplikasikan dengan cara yang berbeda-beda. Beberapa ahli telah berargumen bahwa

³³⁸ John Fisher, *The Four Domains Model: Connecting Spirituality, Health and Well-Being*, h 17.

³³⁹ Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati, *Spiritual Leadership and Islamic Organisational Citizenship Behaviour: Examinin Mediation-Moderated Process*, h 166.

³⁴⁰ Joan Marques, Satinder Dhiman, et al., *Toward Greater Spirituality in Personal and Professional Life: The Movement Gains Momentum During These Chlenging Times*, h. 67.

³⁴¹ Brad S. Long dan Jean Helms Mills, "Workplace spirituality, contested meaning, and the culture of organization: A critical sensemaking account", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 23 No. 3 (2010), h. 325–341, <https://doi.org/10.1108/09534811011049635>.

³⁴² Cathy Driscoll dan Elden Wiebe, "Technical Spirituality at Work: Jacques Ellul on Workplace Spirituality", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 16 No. 4 (2007), h. 333–348, <https://doi.org/10.1177/1056492607305899>.

pemahaman spiritualitas tempat kerja dirujuk dari budaya organisasi (*organizational culture*).³⁴³ Pandangan ini menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja memberikan informasi detail yang penting dalam tingkatan individu dan organisasi serta interaksinya.

Beberapa definisi konseptual telah ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Janfeshan³⁴⁴ menyatakan bahwa spiritualitas tempat kerja *is synonymous with an enjoyable working experience in the workplace that lead to an increase in work productivity*. Hal ini berarti, spiritualitas tempat kerja identik dengan pengalaman menyenangkan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Suasana kerja yang menyenangkan dapat mengarahkan individu kepada kebahagiaan di tempat kerja karena pekerjaan tidak hanya demi penghasilan tetapi lebih dari itu. Dalam kata lain, individu bekerja bukan hanya dengan tangan saja, tetapi juga menggunakan hati (spirit) mereka.³⁴⁵ Kazemipour, Amin, dan Pourseidi³⁴⁶ mengutarakan bahwa *workplace spirituality is the experiencing of such feelings and sense of purpose in the context of one's workplace*. Pengertian ini bermakna bahwa spiritualitas di tempat kerja

³⁴³ Jose Luis Daniel, "The Effect of Workplace Spirituality on Team Effectiveness", *Journal of Management Development*, Vol. 29 No. 5 (2010), h. 442–456, <https://doi.org/10.1108/02621711011039213>.

³⁴⁴ Kamran Janfeshan et al., "Spirituality in The Work Place and its Impacts on The Efficiency of management", in *2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011) Proceeding*, (Conference Master Resources, 2011), h. 46.

³⁴⁵ Pawinee Petchsawang dan Dennis Duchon, "Measuring Workplace Spirituality in An Asian Context", *Human Resource Development International*, Vol. 12 No. 4 (2009), h. 459–468, <https://doi.org/10.1080/13678860903135912>.

³⁴⁶ Farahnaz Kazemipour et al., Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment, h. 302.

merupakan pengalaman berbagai perasaan dan menyelami rasa dari tujuan organisasi.

Fanggidaea, Suryana, Efendic *et al*³⁴⁷ telah mendefinisikan secara operasional dalam penelitiannya tentang spiritualitas tempat kerja. Adapun, definsi tersebut adalah *recognition that employees have the inner life in an attempt to find a purpose in life, both in relationships with colleagues and had the consistency or alignment between beliefs and values within the organization*. Hal ini dapat dipahami bahwa spiritualitas tempat kerja merupakan suatu pengakuan secara batin tentang tujuan hidup, konsistensi, dan nilai-nilai individu dengan organisasi. Di sisi lain, spiritualitas tempat kerja dapat membawa kebahagiaan dan kegembiraan ketika bekerja.³⁴⁸

Marques³⁴⁹ mengutarakan konseptual spiritualitas tempat kerja (*workplace spirituality*) dengan mengartikan *an experience of interconnectedness and trust among those involved in a work process, engendered by individual goodwill; leading to the collective creation of a motivational organizational culture, epitomized by reciprocity and solidarity, and resulting in enhanced overall performance, which is ultimately translated into lasting organizational excellence*. Spiritualitas

³⁴⁷ Rolland E. Fanggidaea et al., "Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Study on the Lecturer of Private Universities in the Kupang City -Indonesia)", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 219 No. December 2015 (2016), h. 639–646, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.045>.

³⁴⁸ Armnio Rego et al., "Eupsychia revisited: The role of spiritual leaders", *Journal of Humanistic Psychology*, Vol. 48 No. 2 (April 2008), h. 165–195, <https://doi.org/10.1177/0022167807312202>.

³⁴⁹ Joan Marques, "The Reciprocity between Spirituality in the Workplace and Thinking outside the Box", *Business Renaissance Quarterly*, Vol. 2 No. 3 (2007), h. 93,.

tempat kerja merupakan pengalaman individu dengan keterhubungannya pada proses bekerja, membuka kehendak, memandu dalam penciptaan budaya motivasi berorganisasi, hubungan timbal balik dan solidaritas, serta menghasilkan peningkatan perilaku bekerja (*performance*) yang akan membawa kepada kesuksesan organisasi. Menurut beberapa perbandingan literatur, konseptual ini kompleks dan komprehensif dalam menafsirkan spiritualitas tempat kerja.

Kelemahan definisi spiritualitas di atas adalah tidak mengaitkan dengan agama (*religion*) atau sistem keyakinan, melainkan spiritualitas yang berbasis *personal values*. Konseptualisasi spiritualitas berdasarkan pendekatan psikologis yang memandang sebagai pengalaman pribadi atau nilai individu ini juga dapat ditemukan pada konsensus Harrington *et al.*,³⁵⁰ Milliman *et al.*,³⁵¹ Mitroff dan Denton,³⁵² Petchsawang dan Duchon,³⁵³ serta Ashmos dan Duchon.³⁵⁴ Sedangkan, definisi dalam penelitian ini diasosiasikan dengan basis agama Islam. Hal ini dikarenakan, Islam memandang spiritualitas sebagai penghubung antara perilaku dan tujuan hidupnya,³⁵⁵ baik untuk di dunia maupun di akhirat.

³⁵⁰ William J. Harrington et al., "Perceptions of Workplace Spirituality among Professionals and Executives", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 13 No. 3 (2001), h. 155–163, <https://doi.org/10.1023/A:1014966901725>.

³⁵¹ John Milliman, Andrew J. Czaplewski, et al., Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment, h. 426.

³⁵² Ian Mitroff dan Elizabeth Denton, A Study of Spirituality in the Workplace, h. 88.

³⁵³ Pawinee Petchsawang dan Dennis Duchon, "Workplace spirituality, meditation, and work performance", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 9 No. 2 (2012), h. 189–208, <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.688623>.

³⁵⁴ Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure, h. 138.

³⁵⁵ Mahjabeen Ahmad dan Shamsul Khan, "A Model of Spirituality for Ageing Muslims", *Journal of Religion and Health*, 2016, <https://doi.org/10.1007/s10943-015-0039-0>.

Tujuan ini tertuang dalam al-Qur'an surah ke-51 *adz-Dzariyat* ayat 56 bahwa tujuan diciptakan Muslim adalah untuk beribadah kepada Allah.³⁵⁶

Definisi spiritualitas tempat kerja yang berbasis Agama Islam telah ditemukan dalam beberapa studi literatur. Nasr³⁵⁷ telah mendefinisikan spiritualitas Islam dengan *as the presence of a relationship with God that affects the individual's self-worth, sense of meaning, and connectedness with others and nature*, yaitu menghadirkan keterhubungan diri dengan Tuhan yang dapat mempengaruhi harga diri, rasa kebermaknaan, dan keterhubungan dengan orang lain serta alam sekitar.

Kamil, Al-Kahtani, *et al*³⁵⁸ telah mendefinsikan spiritualitas Islam pada konteks organisasi. *Islamic spirituality as presented in the Qur'an consists of certain salient spiritual aspects associated with pious people*. Maknanya, spiritualitas Islam di tempat kerja merupakan tuntunan dari al-Qur'an yang dilakukan orang-orang untuk beramal saleh. Meliputi; *belief in Allah (Iman bil-lah); observance of rituals (Ibadat) which comprise prayer (Salat), fasting (Saum), charity (Zakat), and pilgrimage (Haj); Remembrance of Allah (Dhikrullah), and Repentance/Forgivingness*. Spritualitas meliputi iman, pengamalan Islam, dizikir, dan taubat.

Laporan definsi spiritualitas ini sebagai *captured in the Islamic texts, the Qur'an and the ahadith*, berdasarkan sumber hukum Islam,

³⁵⁶ Departemen Agama RI, Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya, h 417.

³⁵⁷ Seyyed Hossein Nasr, *Islamic Spirituality: Foundations*, Taylor and Francis, 2013, h. 56, <https://doi.org/10.4324/9781315888200>.

³⁵⁸ Naail Mohammed Kamil, Ali Al-kahtani, et al., *Loc.Cit* Articulation of Spirituality in the Workplace: The Case of Malaysia, h. 37.

yaitu al-Qur'an dan Hadits. Pemahaman ini membawa perbedaan jauh dari konsep spiritualitas yang diutarakan pada konteks Barat. Konseptualisasi spiritualitas Islam di tempat kerja menurut studi ini, secara komprehensif akan membentuk motivasi intrinsik. Selanjutnya, para karyawan secara partikular akan mengarah kepada generasi perilaku dalam organisasi.

Kamil *et al*³⁵⁹ Konseptualisasi spiritualitas Islam di tempat kerja dikembangkan dengan dua kategori. Kategori pertama yaitu *Islamic Spirituality (IS) which is defined as the relationship between the Creator and man*, didefinisikan sebagai hubungan antara Sang Pencipta dengan personal. Kategori kedua yaitu *Islamic social responsibility (ISR) which is defined as the relationship between man and his fellow man, nature, and other creations*, didefinisikan sebagai hubungan antara personal dengan sesamanya, alam, dan makhluk lainnya. Dua kategori dimensi di atas mengisyaratkan istilah yang diungkapkan Hassan *et al*,³⁶⁰ spiritualitas yang dimaknai secara vertikal, yaitu *Islamic Spirituality (IS)* dan spiritualitas yang dimaknai secara horizontal, yaitu *Islamic Social Responsibility (ISR)*.

Konsep *Islamic Spirituality* dan *Islamic Social Responsibility* dalam pemahaman spiritualitas di tempat kerja telah diadopsi pada

³⁵⁹ Naail Mohammed Kamil, Mohamed Sulaiman, et al., "Effects of Spirituality and Social Responsibility on Job Satisfaction: A Conceptual Analysis from Religious Perspectives", *AHRD International Research Conference in the Americas*, No. 1 (2011), h. 1–20,.

³⁶⁰ Misbah Hassan et al., *Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust*, h. 6.

penelitian selanjutnya. Seperti, penelitian Bhatti *et al*³⁶¹ dan Maham, Bhatti, dan Öztürk³⁶² juga mempresentasikan spiritualitas Islam di tempat kerja (organisasi). Mereka menuliskan konseptual *Islamic spirituality is faith, actions and behaviours which are aligned with the Islamic principles and teachings that a Muslim must always place into practice in an organization for achieving the pleasure, help and forgiveness of Allah*. Dari uraian ini, spiritualitas Islam di tempat kerja dapat dikonsepsikan sebagai keimanan (*faith*), amal atau tindakan (*action*) dan perilaku atau sikap (*behavior*) selaras dengan prinsip dan ajaran Islam yang ditampilkan pada organisasi (tempat kerja) untuk meningkatkan kebahagiaan, pertolongan, dan ampunan dari Allah.

Adawiyah dan Pramuka³⁶³ membentuk definisi spiritualitas Islam di tempat kerja (*Islamic workplace Spirituality*) dengan fokus pada level individu (*individual's level*) dan nilai organisasi (*alignment with organizational value*). Level individu dibentuk dari dimensi *religiosity* atas sumber Allport dan Ross³⁶⁴ dan Kamil *et al.*³⁶⁵ Kemudian, level nilai

³⁶¹ Omar Khid Bhatti et al., "Islamic Spirituality and Social Responsibility in Curtailing the Workplace Deviance", *Humanomics*, Vol. 32 No. 4 (2016), h. 405–417, <https://doi.org/10.1108/H-03-2016-0022>.

³⁶² Raj Maham et al., "Impact of Islamic Spirituality and Islamic Social Responsibility on Employee Happiness with Perceived Organizational Justice As a Mediator", *Cogent Business and Management*, Vol. 7 No. 1 (2020), h. 2–20, <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1788875>.

³⁶³ Wiwiek Rabiatal Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, *Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace*, 877.

³⁶⁴ Gordon W. Allport dan J. Michael Ross, "Personal Religious Orientation and Prejudice", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 5 No. 4 (1967), h. 432–43, <https://doi.org/10.1037/h0021212>.

³⁶⁵ Naail Mohammed Kamil, Mohamed Sulaiman, et al., *Implications of Piety (Taqwa) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) from Islamic Perspective: A Study of Professionals in Southeast Asia*, h. 166.

organisasi atas sumber Milliman *et al.*³⁶⁶ Pendekatan Islam yang digunakan dengan mencari sumber hukum Islam, seperti al-Qur'an, *Sunnah*, *Ijma*, dan *Ijtihad*.

Penelitian ini cenderung memadukan definisi spiritualitas tempat kerja berdasarkan konseptual manajemen, agama Islam, dan hakikat spiritualitas itu sendiri. Definisi spiritualitas tempat kerja yang dibangun pada penelitian saat ini adalah suatu kegiatan manajemen perasaan/rasa untuk menyelaraskan hubungan baik antara dirinya dengan Sang Pencipta maupun dengan orang lain melalui penerapan nilai/keyakinan agama Islam yang dapat memfasilitasi motivasi sehingga dapat menentukan perilaku pada proses bekerja di organisasi.

d. Dimensi Spiritualitas di Tempat Kerja

Penelitian tentang spiritualitas dibutuhkan dalam beberapa aspek. Aspek pertama, spiritualitas merupakan faktor subjektif dalam pengaturan organisasi, seperti individu dengan tujuannya, makna dan nilai individu.³⁶⁷ Kedua, spiritualitas membawa nilai positif bagi realitas organisasi³⁶⁸ melalui proses manajemen³⁶⁹ dan praktik kepemimpinan

³⁶⁶ John Milliman, Andrew J. Czaplewski, et al., *Loc.Cit Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment*, h. 426.

³⁶⁷ Ruth Alas dan Mohamed Mousa, "Organizational Culture and Workplace Spirituality", *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*, Vol. 21 No. 3 (2016), h. 175–192.

³⁶⁸ Judi Neal dan Jerry Biberman, "Research that matters: Helping organizations integrate spiritual values and practices", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 (2004), h. 7–10, <https://doi.org/10.1108/09534810410511260>.

³⁶⁹ David S. Steingard, "Spiritually-informed management theory: Toward profound possibilities for inquiry and transformation", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 14 (2005), h. 227–241, <https://doi.org/10.1177/1056492605276841>.

(*leadership*).³⁷⁰ Ketiga, spiritualitas berkontribusi pada nilai-nilai penting yang mendukung karyawan untuk mengorganisasikan permasalahan yang rumit.³⁷¹

Ashmos dan Duchon³⁷² membagi spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) ke dalam dua bagian, yaitu pengalaman individual dan lingkungan organisasi. Mereka mendefinisikan spiritualitas di tempat kerja tampak jika individu mengekspresikan diri secara pribadi dengan menampilkan makna kerja dalam komunitasnya. Spiritualitas di tempat kerja berhubungan dengan perasaan dan kasih sayang terhadap yang lainnya serta adanya kesadaran batin yang bermakna dalam kerja bersama. Dalam hubungan ini, mengembangkan spiritualitas di tempat kerja menjadi tiga aspek, yaitu: *the meaning of work, the feeling of being part of a community and value alignment* (makna pekerjaan, perasaan menjadi bagian organisasi, dan keselarasan nilai). Kemudian, mengeksplorasi spiritualitas tempat kerja dengan tujuh dimensi, yaitu: *the inner life as spiritual identity, meaning and purpose in work, a sense of connection and community, block of spirituality, personal responsibility, positive connections with other individual and contemplation*.

³⁷⁰ Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Spiritual Leadership and Islamic Organisational Citizenship Behaviour: Examining Mediation-Moderated Process", *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Vol. 13 No. 3 (2020), h. 166–185,.

³⁷¹ Michaela Driver, "From Empty Speech To Full Speech? Reconceptualizing Spirituality in Organizations Based On a Psychoanalytically-Grounded Understanding of The Self", *Human Relations*, Vol. 58 No. 9 (2005), h. 1091–1109, <https://doi.org/10.1177/0018726705059038>.

³⁷² Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, *Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure*, h. 143.

Mahipalan, Sheena, dan Muhammed³⁷³ menegaskan operasionalisasi dari spiritualitas dalam penelitian mereka dengan menggunakan dimensi *meaningful work, sense of community, inner life and alignment with organizational values*. Dimensi terdiri dari tingkatan individu (diri sendiri) dan kelompok (orang lain). Spiritualitas tempat kerja pada tingkatan individu dapat dilihat dari bagaimana orang membawa ide-ide spiritual dan nilai-nilai dalam dunia kerjanya. Pada tingkatan organisasi, Spiritualitas tempat kerja dilihat berdasarkan persepsi individu tentang nilai-nilai spiritualitas yang berlangsung dalam organisasi. Sedangkan, pada tingkatan interaksi melibatkan hubungan antara nilai-nilai seseorang dan apa yang telah disediakan oleh organisasi.³⁷⁴

Milliman, Czaplewski, dan Ferguson³⁷⁵ melanjutkan penelitian sebelumnya dengan meminimalisasikan skala ke dalam tiga tingkatan spiritualitas, yaitu: individual, grup, dan organisasi. Mereka bertiga menguji bagaimana ketiga dimensi spiritualitas tempat kerja (*meaningful work, sense of community, value alignment*) dengan memunculkan 5 sikap kerja, yaitu: *emotional organizational commitment, employment retention, internal work contentment, work participation, and*

³⁷³ Manju Mahipalan et al., Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario, h. 80.

³⁷⁴ Nosheen Adnan et al., "Relating Ethical Leadership with Work Engagement: How Workplace Spirituality Mediates?", *Cogent Business and Management*, Vol. 7 No. 1 (2020), h. 1–22, <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1739494>.

³⁷⁵ John Milliman et al., "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 No. 4 (2003), h. 426–447, <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>.

institutional based self-worth. Dimensi pertama, *emotional organizational commitment*, menunjukkan sejauh mana individu merasa penting dengan tujuan di tempat kerja. Kedua, *employment retention* mengacu kepada cara individu memandang diri mereka sebagai bagian yang melekat dengan orang lain dan ada bentuk hubungan tertentu antara semangat satu dengan yang lainnya.

Najim *et al*³⁷⁶ melakukan pengujian empiris antara hubungan spiritualitas di tempat kerja dan bisnis dari perspektif Islam. Penelitian ini melibatkan staf pengajar dan mahasiswa Al-Zaytoonah University di Jordan. Dalam penelitian ini ditemukan dua isu pengujian. *First, it investigates the relative importance of the different approaches to understanding the business-spirituality relationship. Second, it takes a closer look at the perception of Islamic ethical and spiritual work values.* Dari uraian penelitian ini, dimensi spiritualitas Islam yang digunakan menggunakan *Islamic Work Ethics*. Pada sisi lain, Mansyur dan Noor³⁷⁷ juga telah menguji spiritualitas tempat kerja dan kepuasan kerja terhadap etika kerja Islami anggota fakultas di Banten, Indonesia. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa *the faculty member Islamic work ethic was directly affected by the workplace spirituality and job*

³⁷⁶ Najim A. Najim et al., “Exploring the Islamic View of Spirituality and Business”, *Global Business and Economics Review*, Vol. 16 No. 1 (2014), h. 100–109, <https://doi.org/10.1504/GBER.2014.058072>.

³⁷⁷ Mansyur dan Juliansyah Noor, “Islamic Work Ethic: An Ultimate Workplace Spirituality and Job Satisfaction”, *International Journal of Economic Research*, Vol. 14 No. Part II (2017), h. 169–185,.

satisfaction in higher educations. In turn, directly affected by the job satisfaction on workplace spirituality.

Selain dimensi di atas, Fisher³⁷⁸ juga telah mengembangkan model spiritualitas dengan aspek kesehatan. Penelitian ini menilai hubungan spiritualitas, kesehatan, dan kedamaian (sejahtera). Ditinjau dari kesehatan, spiritualitas dapat berhubungan dengan kebaikan fisik, mental, emosional, sosial dan vaocasional. Spiritual dalam kesehatan direfleksikan dengan kualitas hubungan seseorang dalam empat dimensi yang terdiri dari: (1) *personal dimensi*, yaitu hubungan dengan dirinya sendiri; (2) *Communal dimensi*, yaitu hubungan inter-personal atau dengan orang lain; (3) *Environmental dimensi*, yaitu konektivitas dengan alam sekitar/lingkungan; dan (4) *Transcendental dimensi*, yaitu hubungan dengan Tuhan.

Sani *et al*³⁷⁹ menguji pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap spiritualitas tempat kerja. Artinya, dimensi yang digunakan adalah *spiritual leadership on workplace spirituality*. Penelitian yang melibatkan 142 perawat ini memaparkan hasil bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap *workplace spirituality*. Tetapi, *workplace spirituality* tidak berpengaruh terhadap *Ihsan behavior*. Wacana spiritualitas yang ada dalam penelitian mereka telah mengadopsi konsep Marques dan

³⁷⁸ John Fisher, The Four Domains Model: Connecting Spirituality, Health and Well-Being, h. 17.

³⁷⁹ Achmad Sani et al., “The Effect of Spiritual Leadership on Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Ihsan Behaviour (a study on Nurses of Aisyiah Islamic Hospital in Malang, Indonesia)”, *International Journal of Applied Business and Economic Research*, Vol. 14 No. 11 (2016), h. 7675–7688,.

Dhiman³⁸⁰ serta operasional untuk pengembangannya mengadopsi miliknya Ashmos dan Duchon³⁸¹ dengan tiga dimensi utama, yaitu *inner life*, *meaningful work* dan *community*. Penelitian ini juga tidak menggunakan aspek agama. Spiritualitas diartikan sebagai *an employment opportunity to demonstrate various aspects of one's personality*, kesempatan kerja yang dapat menunjukkan berbagai aspek kepribadian seseorang.

Kamil *et al*³⁸² menanggapi isu spiritualitas pada konteks organisasi bisnis. Studi empirisnya berusaha memahami spiritualitas dalam fenomena lingkungan kerja dari perspektif manajemen Islam. Survei data kepada 405 karyawan Muslim di Malaysia untuk mengukur psiritualitas Islam. Hasil valid dari pengembangan konstruk pengukuran *Islamic Spirituality* di tempat kerja menggunakan empat dimensi, yaitu *Rituals (Ibadat)*, *Forgivingness/Repentance (Al a'fw)*, *Belief (Iman)* dan *Remembrance of Allah (Dhikrullah)*. Hasil evaluasi model telah menunjukkan hasil baik untuk data model fit, terlihat dari *confirmatory factor indexes* (CFI) sebesar 0.960 dengan jumlah item valid sebanyak 12 butir.

³⁸⁰ Joan Marques dan Satinder Dhiman, "On Teaching And Learning About Spirituality In The Workplace At The MBA Level", *Journal of Global Business Issues*, Vol. 2 No. 1 (2008), h. 95–112,.

³⁸¹ Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, *Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure*, 136.

³⁸² Naail Mohammed Kamil, Ali Hussain Al-Kahtani, et al., "The Components of Spirituality in the Business Organizational", *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 1 No. 2 (2012), h. 166–180,.

Adawiyah *et al*³⁸³ mengembangkan model spiritualitas di tempat kerja dengan teori dan penelitian yang dibangun sebelumnya. Mereka menawarkan model spiritualitas Islam dengan dua dimensi, yaitu *religiosity (individual's level)* dan *alignment with organizational value*. Konsep Islam yang dibangun dari dua dimensi ini membentuk tiga dimensi pengukuran spiritualitas. Adapun, dimensi yang telah terbentuk setelah melakukan *focus group discussion* (FGD) dirubah menjadi tiga konsep, yaitu *Taqorrub*, *Muraqobbah* dan *Istiqomah*. Dimensi dan indikator dikembangkan dengan mengkaji sumber hukum Islam, al-Qur'an dan Hadits. Model yang diajukan dengan 20 item soal ini setelah di uji model menghasilkan 13 item valid dan reliabel. Uji model kedua dimensi menunjukkan indeks konfirmatori faktor (CFI) sebesar 0.767 serta *Normed Chi-Square* sebesar 2.903 yang merefleksikan *a good fit*.

Kajian di atas merupakan berbagai macam dimensi yang dapat dipakai sebagai pengukuran spiritualitas tempat kerja. Penelitian ini menfokuskan pada tiga dimensi yang telah dikembangkan, yaitu *Taqorrub*, *Muraqobbah*, dan *Istiqomah*. Namun, dalam literatur defnisi operasional tidak tertuang secara jelas setelah konsep dirubah bentuk yang sebelumnya adalah *Religiosity (Individual's level)* dan *alignment with organizational value*. Kekuatan dimensi yang tertuang dalam Adawiyah ini terletak pada pemanfaatan sumber hukum Islam sebagai material yang membentuk. Tentunya, sumber tersebut ditunjang

³⁸³ Wiwiek Rabiatal Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, *Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace*, h. 886.

berdasarkan literatur dan penelitian sebelumnya yang komprehensif dan relevan. Adapun, konsep yang ditulis disebut sebagai spiritualitas Islam di tempat kerja (*Islamic Workplace Spirituality Scale*). Pada perkembangan penelitian *Islamic workplace spirituality* di atas terlihat belum ada perhatian kembali setelahnya. Beberapa penelusuran telah menyebutkan pengukuran menggunakan dimensi dan skala tersebut. Ini menjadi tantangan tersendiri bagi penelitian bidang manajemen, khususnya konteks pendidikan dengan basis Islam.

e. Pengukuran Spiritualitas Islam di Tempat Kerja

Pengukuran spiritualitas tempat kerja pada penelitian ini fokus dengan asosiasi manajemen dan agama Islam. Skala pengukuran spiritualitas tempat kerja yang diajukan Adawiyah *et al*³⁸⁴ telah melalui evaluasi model dan telah direvisi. Namun, penelitian ini dilakukan pada konteks lingkungan pendidikan maka perangkat pengukuran memiliki keterbatasan untuk digunakan. Sedangkan, perangkat yang ada digunakan untuk mengukur spiritualitas Islam di tempat kerja pada konteks karyawan atau dunia bisnis.

Perbedaan konteks antara organisasi bisnis dan pendidikan akan terlihat sama apabila yang menjadi fokus adalah karyawan juga sebagai muslim, guru juga sebagai muslim. Sebenarnya, dimensi yang digunakan dalam pengukuran spiritualitas Islam di tempat kerja memiliki skala universal yang dapat digunakan karyawan atau pekerja Muslim pada

³⁸⁴ *Ibid*, h. 877.

semua bidang. Hal ini dikarenakan, sumber yang membentuk skala pengukuran di dasarkan pada hukum Islam, yaitu al-Qur'an, Hadits, *Ijma* dan *Ijtihad*.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan baik untuk mengukur spiritualitas pada tingkatan individu maupun organisasi. *Islamic Workplace Spirituality Scale* yang diuji model oleh Adawiyah *et al* telah mengukur kedua tingkatan spiritualitas dan dapat menerangkan substansi spiritual individu dan organisasi. Model yang diajukan dengan 20 item soal ini setelah di uji model menghasilkan 13 item valid dan reliabel. Uji model kedua dimensi menunjukkan indeks konfirmatori faktor (CFI) sebesar 0.767 serta *Normed Chi-Square* sebesar 2.903 yang merefleksikan *a good fit*.

Berdasarkan studi literatur, penelitian lanjut tentang penggunaan skala pengukuran ini belum di temukan. Sehingga, hal ini menjadi perhatian besar bagi peneliti selanjutnya. Selain itu, keunikan konsep yang diusung telah menggunakan penyebutan istilah asli Islam. Oleh kerana itu, skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini disusun sendiri oleh peneliti. Konstruksi skala pengukuran dirancang berdasarkan konspetual yang telah dibangun. Operasionalisasi skala pengukuran melibatkan kontruksi yang telah dibangun oleh Adawiyah *et al*³⁸⁵ dengan melibatkan tiga indikator yang merefleksikannya, yaitu *taqorrub*, *istiqomah*, dan *muroqobbah*.

³⁸⁵ *Ibid*, h. 891.

f. Impelementasi Spiritualitas Tempat Kerja

Banyak organisasi telah menggunakan spiritualitas tempat kerja sebagai alat peningkatan sumber daya manusia (*human capital*) dan menciptakan fenomena baru yang istimewa. Seperti Garcia-Zamor³⁸⁶ menyatakan hasilnya yang berupa produktivitas dan menyarankan manajer/administrator untuk menggunakan spiritualitas tempat kerja sebagai faktor pemicu kinerja dan mengembangkan etika organisasi. Jurkiewicz & Giacalone³⁸⁷ menemukan hubungan positif dan signifikan antara spiritualitas tempat kerja dengan kinerja organisasi. Gupta, Kumar, & Singh³⁸⁸ menyatakan pentingnya spiritualitas tempat kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Rego, Pina, & Cunha³⁸⁹ menguji spiritualitas tempat kerja terhadap komitmen organisasi dan hasilnya terdapat hubungan. Serta, Daniel³⁹⁰ mengeksplosarikan temuannya bahwa spiritualitas tempat kerja berdampak pada efektivitas personal, grup dan organisasi. Sehingga, kemampuan organisasi dalam mengadopsi dan mengadaptasi spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi faktor kunci untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

³⁸⁶ Jean Claude Garcia-Zamor, "Workplace Spirituality and Organizational Performance", *Public Administration Review*, Vol. 63 No. 3 (2003), h. 355–363, <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295>.

³⁸⁷ Carole L. Jurkiewicz dan Robert A. Giacalone, A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance, h. 129.

³⁸⁸ Manu Gupta et al., "Creating Satisfied Employees Through Workplace Spirituality: A Study of the Private Insurance Sector in Punjab (India)", *Journal of Business Ethics*, Vol. 122 No. 1 (2014), h. 79–88, <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1756-5>.

³⁸⁹ Arménio Rego dan Miguel Pina E Cunha, "Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 21 No. 1 (2008), h. 53–75, <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>.

³⁹⁰ Jose Luis Daniel, The Effect of Workplace Spirituality on Team Effectiveness, h. 442.

Studi sebelumnya telah mencoba mengembangkan dimensi untuk mengukur spiritualitas tempat kerja dari berbagai perspektif. Penelitian komprehensif tentang pengaruh baik langsung maupun tidak langsung antara spiritualitas tempat kerja terhadap efektivitas organisasi secara empiris masih jarang ditemukan.³⁹¹ Padahal, pemahaman tentang hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan efektivitas organisasi, sangat penting untuk diterapkan pada era manajemen berbasis bukti atau riset pada akhir-akhir ini.³⁹²

Intervensi spiritualitas dengan efektivitas organisasi harus didukung oleh validasi. Hal ini dapat ditemukan pada penelitian Wright³⁹³ yang menyatakan bahwa spiritualitas dipandang signifikan dan memiliki peran yang sangat penting dalam banyak bidang, diantaranya adalah bidang organisasi pendidikan. Selain faktor kontekstual, seperti demografi dan tingkatan masing-masing organisasi, faktor lain yang terdampak positif dapat terlihat pada program *outcomes* dan kemudahan dalam mengimplementasikannya. Oleh karena itu, kajian ini melakukan investigasi secara empiris yang komprehensif terhadap hubungan

³⁹¹ Jeffery D. Houghton et al., “The what, why, and how of spirituality in the workplace revisited: a 14-year update and extension”, *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 13 No. 3 (Juli 2016), h. 177–205, <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1185292>.

³⁹² Jeffrey Pfeffer dan Robert I. Sutton, “Treat Your Organization as a Prototype: The Essence of Evidence-Based Management”, *Design Management Review*, Vol. 17 No. 3 (2010), h. 10–14, <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2006.tb00046.x>.

³⁹³ M. C. Wright, “The Essence of Spiritual Care: A Phenomenological Enquiry”, *Palliative Medicine*, Vol. 16 No. 2 (2002), h. 125–132, <https://doi.org/10.1191/0269216302pm518oa>.

keduanya. Adapun, spiritualitas dalam penelitian ini menggunakan perspektif Islam.³⁹⁴

Sharma dan Singh³⁹⁵ mengeksplorasi hubungan spiritualitas di tempat kerja dan efektivitas organisasi. Penelitian mereka ditujukan pada pendidikan tinggi. Mereka menyatakan bahwa *these outcomes pave the way for wider adoption of workplace spirituality initiatives to improve organizational effectiveness*. Hasil penelitian membuka wacana adopsi spiritualitas di tempat kerja perlu di inisiasi untuk peningkatan efektivitas organisasi.

Berdasarkan studi-studi di atas, organisasi yang memperhatikan sipitualitas di tempat kerjanya dilaporkan tumbuh dan berkembang lebih cepat, meningkat efisiensi dan efektivitasnya, serta produksi pengembalian investasi lebih tinggi. Sedangkan, dalam dimensi personal, manfaat umum dari budaya spiritualitas termasuk peningkatan kesehatan fisik dan mental karyawan.³⁹⁶ Sesuai, penelitian yang di lakukan Bhatti *et al*³⁹⁷ kepada 400 karyawan Muslim di Pakistan ini mengajukan hipotesis bahwa *employees with high levels of IS and social responsibility will tend to avoid deviant behavior at workplace*, karyawan dengan tingkat spiritualitas Islam yang tinggi akan cenderung menghindari perilaku

³⁹⁴ Wiwiek Rabiatal Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka, "Scaling the notion of Islamic spirituality in the workplace", *Journal of Management Development*, Vol. 36 No. 7 (2017), h. 877–898, <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>.

³⁹⁵ Nidhi Sharma dan Reetesh K. Singh, "Workplace Spirituality and Organizational Effectiveness: Exploration of Relationship and Moderators", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 2020, h. 1–20, <https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1829011>.

³⁹⁶ E. R. Mackenzie et al., "Spiritual Support and Psychological Well-being: Older Adults' Perceptions of the Religion and Health Connection", *Alternative Therapies in Health and Medicine*, Vol. 6 No. 6 (2000), h. 37–45,.

³⁹⁷ Omar Khid Bhatti et al., *Employee Motivation An Islamic Perspective*, h. 33.

menyimpang di tempat kerja. Hasil penelitian ini menambah kasanah tentang spiritualitas di tempat kerja pada bidang ilmu perilaku organisasi (*organizational behavior*) dengan menawarkan hubungan empiris baru dari perspektif Islam. Inti utama, skala pengukuran *Islamic Spirituality* dalam penelitian Bhatti ini mengembangkan dari Kamil.³⁹⁸

Hasil penelitian Mansyur dan Noor³⁹⁹ terlihat bahwa spiritualitas dapat mempengaruhi etika kerja. Artinya, dimensi spiritualitas Islam diukur berbeda dengan dimensi etika kerja Islami. Hal ini sangat kontras dengan penelitian Najim⁴⁰⁰ yang menggunakan pendekatan etika kerja Islami untuk mengukur spiritualitas Islam. Tambahan, penelitian Pudjiastuti *et al*⁴⁰¹ juga menguji spiritualitas Islam sebagai anteseden dan etika kerja Islami sebagai intervening. Hubungan kedua variabel ini terlihat bahwa jika spiritualitas tempat kerja meningkat, maka etika kerja Islami juga meningkat.

Jurkiewicz dan Giacalone⁴⁰² mengasumsikan spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kinerja organisasi. Postulat yang diajukan bahwa spiritualitas memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal unik dari penelitian mereka adalah pernyataan

³⁹⁸ Naail Mohammed Kamil, Ali Hussain Al-Kahtani, et al., *The Components of Spirituality in the Business Organizational*, h. 166.

³⁹⁹ Mansyur dan Juliansyah Noor, *Loc.Cit* Islamic Work Ethic: An Ultimate Workplace Spirituality and Job Satisfaction, h. 169.

⁴⁰⁰ Najim A. Najim et al., *Exploring the Islamic View of Spirituality and Business*, h. 100.

⁴⁰¹ Sri Hindah Pudjihastuti dan Endang Dwi Astuti, “Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality dan Islamic Work Ethics”, *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, Vol. 2 No. 2 (2019), h. 15–33, <https://doi.org/10.24176/bmaj.v2i2.3878>.

⁴⁰² Carole L. Jurkiewicz dan Robert A. Giacalone, “A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 49 No. 2 (2004), h. 129–142, <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>.

bahwa spiritualitas dihubungkan dengan budaya atau disebut *spiritual culture*. Budaya ini akan merefleksikan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Lebih relevannya, sama dengan apa yang disampaikan oleh Ashmos dan Duchon⁴⁰³ bahwa spiritualitas menjadi elemen penting dalam strategi organisasi. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa konsensus dibangun dari literatur sebelumnya yang menghubungkan spiritualitas tempat kerja dengan faktor kinerja. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan tiga area triangulasi, yaitu motivasi, komitmen, dan adaptasi.

Sebaliknya, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa spiritualitas tidak berhubungan dengan perilaku dalam kinerja organisasi. Hashim⁴⁰⁴ menguji spiritualitas dengan perilaku karyawan pada organisasi Islam di Malaysia dengan mediasi integritas. Penelitian spiritualitas tempat kerja ini menggunakan skala pengukuran yang diadopsi dari Petchsawang dan Duchon. Namun, hasil uji empiris penelitian terhadap 1.203 responden ini dinyatakan gagal dalam pengujian model hipotesisnya. Artinya, melalui penelitian ini dapat diketahui bahwa spiritualitas tidak berhubungan dengan perilaku karyawan dalam konteks kinerja organisasi.

⁴⁰³ Donde P. Ashmos dan Dennis Duchon, *Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure*, 134.

⁴⁰⁴ Junaidah Hashim, *Spirituality, Integrity and Counterproductive Work Behaviours among Employees of selected Islamic organisations in Malaysia*, h. 830.

Kontrasnya beberapa penelitian di atas, menunjukkan masih terdapat perbedaan hasil *outcomes* dari dimensi spiritualitas tempat kerja. Hal inilah yang menjadi pertimbangan untuk pengembangan lebih lanjut tentang aspek spiritualitas dengan aspek organisasi. Tambahannya, penelitian ini juga perlu dikembangkan pada aspek manajemen pendidikan Islam.

Oswick⁴⁰⁵ telah menunjukkan proliferasi relatif tentang wacana spiritualitas dalam studi manajemen. Lebih jelas lagi, Case dan Gosling⁴⁰⁶ menyatakan kritik dengan merepresentasikan prediski, definisi, dan merepresentasikan *spirituality*. Kajian mereka bermula dari kontribusi spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual (*workplace spirituality and spiritual leadership theory/SLT*) dapat dipahami sebagai lanjutan dari lintasan yang sudah mapan dalam pendekatan kesatuan perilaku organisasi (*organizational behavior*). Hal ini juga didukung dalam penelitian Toor⁴⁰⁷ yang menggabungkan antara spiritualitas dengan agama untuk mengembangkan teori kepemimpinan Islam (*Islamic Leadership Theory*).

Aspek bidang organisasi pendidikan dapat diketahui melalui penelitian Shahjahan.⁴⁰⁸ Dia membuat suatu rumusan masalah tentang

⁴⁰⁵ Cliff Oswick, "Burgeoning Workplace Spirituality? A Textual Analysis of Momentum and Directions", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 6 No. 1 (2009), h. 15–25, <https://doi.org/10.1080/14766080802648615>.

⁴⁰⁶ Peter Case dan Jonathan Gosling, "The Spiritual Organization: Critical Reflections on the Instrumentality of Workplace Spirituality", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Desember 2010, h. 257–282, <https://doi.org/10.1080/14766086.2010.524727>.

⁴⁰⁷ Shamas-ur-Rehman Toor, *Merging Spirituality and Religion: Developing An Islamic Leadership Theory*, h. 15.

⁴⁰⁸ Riyad Ahmed Shahjahan, *Centering Spirituality in the Academy*, h. 294.

spiritualitas. Rumusan tersebut ditujukan atas *centering spirituality* pada kegiatan pengajaran. Penelitian kualitatif yang dilakukan pada pendidikan tinggi tersebut membedah spiritualitas yang dapat memberikan transformasi pendidikan berupa inspirasi guru, inklusif pengajaran, dan menumbuhkan equitas diri.

Berkaitan dengan literatur sebelumnya, konsep spiritualitas Islam telah diadaptasi dari teori motivasi dalam Maslow⁴⁰⁹ *hierarchy of needs*. *Spiritual needs* merupakan pencapaian tertinggi dalam kebutuhan manusia dalam aktualisasi diri. Kemudian, konsep tersebut dapat dikembangkan berdasarkan *Self-Determinations Theory* (SDT)⁴¹⁰ yang mengungkapkan kebutuhan manusia sangat penting bagi keberlangsungan psikologis, integritas, dan kesejahteraan.

Penelitian Muafi⁴¹¹ telah membuka paradigma baru dalam spiritualitas Islam bidang motivasi. Penelitian yang dilakukan dalam konteks dunia Industri ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi spiritual terhadap kinerja karyawan. Spiritualitas dioperasionalkan ke dalam motivasi akidah, motivasi ibadah, dan motivasi muamalat terhadap dimensi kinerja religius. Hasil penelitian menyebutkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama antara dimensi motivasi spiritual dengan kinerja. Hal ini juga senada dengan hasil studi

⁴⁰⁹ Abraham H. Maslow, "The Farther Reaches of Human Nature", *Journal of Transpersonal Psychology*, Vol. 1 (1969), h. 1–9.

⁴¹⁰ R. Ryan dan E. Deci, *Loc.Cit* Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, h. 68.

⁴¹¹ Muafi Muafi, "Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (SIER)", *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol. 1 No. 8 (2003), h. 1–18, <https://doi.org/10.20885/jsb.vol1.iss8.art1>.

Adam's⁴¹² yang telah menunjukkan hubungan positif antara dimensi ibadah (*prayer*) pada spiritualitas dengan motivasi.

Nurmayanti, Sakti, dan Suparman⁴¹³ telah meneliti secara kuantitatif dimensi spiritualitas di tempat kerja terhadap komitmen organisasi. Objek penelitian ditujukan kepada guru-guru pada lembaga pendidikan Islam. Hasil uji model penelitian menemukan bahwa spiritualitas telah positif dan signifikan dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Namun, penelitian ini memandang dimensi spiritualitas bukan merupakan ranah agama. Padahal, penelitian ini dilakukan di organisasi Islam. Oleh karena itu, dimensi spiritualitas tempat kerja perlu diintegrasikan dengan agama Islam.

Mahipalan, Sheena, dan Muhammed⁴¹⁴ menegaskan bahwa penelitian spiritualitas di tempat kerja merupakan langkah untuk menemukan *the win-win situation* antara kedua belah pihak, karyawan dan organisasi. Dalam kajian literturnya, mereka menyatakan spiritualitas diasosiasikan dengan tingkat perilaku dan sikap individu. Adapun, hikmah yang dapat di ambil dalam penelitan mereka adalah spiritualitas tempat kerja menunjukkan hasil bahwa spiritualitas tempat kerja akan mempengaruhi perilaku menuju efektivitas organisasi.

⁴¹² Thomas Adams, "Impact of Prayer on the Relationship between Supervisory Support and Employee's Perception of Workplace Equity", *Emerging Leadership Journeys*, Vol. 1 No. 2 (2008), h. 3–13,.

⁴¹³ Siti Nurmayanti et al., "Spiritualitas di Tempat Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Oorganisasional (Studi pada Guru di Pondok Pesantren Al Aziziah Gunung Sari)", *JMM UNRAM - MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL*, Vol. 7 No. 4 (2018), h. 2018, <https://doi.org/10.29303/jmm.v7i4.340>.

⁴¹⁴ Manju Mahipalan et al., Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario, h. 80.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Studi literatur tentang penelitian terdahulu diperlukan untuk mengetahui posisi penelitian saat ini. Penyusunan konsep dan teori yang dibangun terarah jika mengumpulkan dan menganalisis apa yang telah dihasilkan, apa yang telah dibahas, serta apa yang menjadi rekomendasi sebelumnya. Penelitian terdahulu menjadi sumber skunder yang digunakan sebagai referensi mengisi kekosongan pada penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, analisis dibuat dengan mengumpulkan hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik yang dibahas pada penelitian saat ini.

Topik yang dibahas pada penelitian saat ini adalah strategi peningkatan mutu pendidikan yang merupakan bagian dari kinerja guru. Topik ini dalam konteks manajemen dapat dibahas pada *positif organization behavior* (POB), *positif organization scholarship* (POS), psikologi positif, manajemen sumber daya manusia (MSDM), *job demands-resources* (JD-R) model, serta pada *self-determination theory* (SDT). Elemen manajemen yang diambil adalah manusia (*man*) dengan segala faktor yang mempengaruhinya. Fokus fungsi manajemen pada saat ini membahas pada tataran proses. Usulan faktor yang berhubungan dengan mutu pendidikan dibentuk dengan 3 variabel berupa: kebutuhan psikologis dasar guru, motivasi determinasi diri, dan spiritualitas Islam di tempat kerja. Kontribusi penelitian saat ini diharapkan mampu menyumbangkan pendekatan baru dari teori dan penelitian terdahulu berdasarkan nilai-nilai Islami..

Beberapa kata kunci dalam penelusuran penelitian dimasukkan sesuai dengan definisi operasional yang telah diberikan. Adapun, beberapa kata kunci yang berhubungan dengan topik diantaranya: *positif organizational behavior*, *POB*, *positif organizational scholarship*, *POS*, *education quality*, *workplace spirituality*, *self-determination theory*, *SDT*, *autonomous motivation*, *controlled motivation*, *need satisfaction*, *basic psychological need*, *job demands-resources*, dan *JD-R model*.

Studi tentang penelitian terdahulu dianggap penting untuk mendapatkan informasi data secara skunder yang relevan. Peneliti mengumpulkan sejumlah artikel atau jurnal. *Research Base* atau penerbit jurnal diakses dengan menggunakan *Elsevier*, *Web Of Science*, *ScienceDirect*, *Z-Library*, *Taylor and Francis*, *Springer*, dan *Google Scholar*. Pembatasan dalam waktu 10 tahun terakhir dengan memasukkan *keywords* yang sesuai dengan pembahasan. Hasil penelusuran dianalisis dan dipilih untuk dimasukkan sebagai penelitian yang relevan.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode, Konteks	Hasil Penelitian
Irniyanti <i>et al</i> , 2020 ⁴¹⁵	Motivasi determinasi diri dengan perilaku mengajar	Kuantitatif, survey kepada 315 guru sekolah menengah, SDT	Motivasi terkontrol tidak signifikan terhadap perilaku pembelajaran sedangkan Motivasi otonomi berpengaruh positif dan signifikan
Saputra, 2020 ⁴¹⁶	Spiritualitas dan Motivasi	Kuantitatif, Regresi Linier	Spiritualitas berhubungan positif terhadap motivasi

⁴¹⁵ Yulia Irniyanti *et al.*, Relationship Between Teaching Motivation and Teaching behaviour of Secondary Education Teachers in Indonesia (Relación entre la motivación docente y el comportamiento docente en profesores de educación secundaria en Indonesia), h. 271.

⁴¹⁶ Nata Saputra, "Hubungan Spiritualitas dan Motivasi Belajar Mahasiswa Teologi", *Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen*, Vol. 6 No. 1 (2020).

	Belajar	sederhana Survey 76 Mahasiswa	belajar
Leo <i>et al</i> , 2020 ⁴¹⁷	Perilaku Guru dan kepuasan siswa	Kuantitatif, Multilevel Path Model, survye kepada 1120 siswa Dasar dan Menengah Pendidikn Jasmani' SDT	Perilaku guru berpengaruh positif terhadap kepuasan siswa
Moon <i>et al</i> , 2020 ⁴¹⁸	Spiritualitas, Motivasi, Keterampilan Kerja, dan Kinerja	Kuantitatif, Industri/Perusahaan Survey 306 pekerja JD-R dan SDT	Spiritualitas berpengaruh positif terhadap motivasi instrisik, keterampilan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
Machali, 2019 ⁴¹⁹	Nilai Islami Tempat Kerja, Mutu dan kepuasan siswa, kualitas layanan madrasah	Kuantitatif, Madrasah Swasta, Indonesia	Nilai-Nilai Islami yang berfokus pada mutu dan kepuasan menjadi orientasi dalam kualitas layanan madrasah
Sousa dan Carraça, 2019 ⁴²⁰	Strategi Guru dan Kepuasan Siswa	Kuantitatif, Mann-Witney Test Quesioner	Tidak signifikan antara strategi guru dengan kepuasan siswa
Utomo <i>et al</i> , 2019	Kebutuhan Psikologis dasar dan Motivasi determinasi diri	Kuantitatif, Survey 84 guru PAUD, Pearson Correlation, SDT	Pemenuhan ketiga kebutuhan dasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi determinasi diri guru
Maaz Ud Din <i>et al</i> , 2019 ⁴²¹	Etika kerja Islam terhadap	Kuantitatif, SPSS dan AMOS	Ada hubungan positif signifikan antara etika kerja

⁴¹⁷ F. M. Leo et al., Perceived Teachers' Behavior and Students' Engagement in Physical Education: The Mediating Role of Basic Psychological Needs and Self-Determined Motivation, h. 1.

⁴¹⁸ Tae Won Moon et al., "Does Employees' Spirituality Enhance Job performance? The Mediating Roles of Intrinsic Motivation and Job Crafting", *Current Psychology*, Vol. 39 No. 5 (2020), h. 1618–1634, <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>.

⁴¹⁹ Imam Machi, Managing Quality of Learning in Islamic Schools: An Analysis of Contributing Factors for Learning Toward Quality Improvement in Private Islamic Senior High Schools in Yogyakarta, h. 317.

⁴²⁰ Ana Cristina de Sousa dan Eliana V. Carraça, "Differences in psychological need satisfaction, motivations and motivational strategies used by pe teachers before and after the removal of pe score from the final average to access university", *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 2019.

	kinerja melalui motivasi	310 guru	Islam, kinerja, dan motivasi
Stupnisky <i>et al</i> , 2018 ⁴²²	Motivasi determinasi diri dan kualitas praktik pengajaran	Kuantitatif, SEM, 1671 sampel' SDT	Motivasi otonomi berpengaruh positif terhadap kualitas pengajaran tetapi motivasi terkontrol negatif
Alfisyah dan Anwar, 2018 ⁴²³	Religiusitas terhadap kinerja	Kuantitatif, SPSS 21 72 Pekerja	Religiusitas memiliki hubungan linier dengan kinerja
Dybowsky, Sehner, dan Harendza, 2017 ⁴²⁴	Motivasi determinasi diri terhadap Mutu pendidikan	Regresi Linier, Objek guru medikal, survey 55 dosen dan 500 mahasiswa	Motivasi determinasi diri secara langsung terkait dengan Mutu pendidikan
Ardana, Dermawan, dan Susanti, 2017 ⁴²⁵	Spiritualitas tempat Kerja dan Motivasi manajemen laba	Kuantitatif, Korelasi Bivariat	Korelasi negatif antara spiritualitas tempat kerja dengan motivasi manajemen laba
Maulana <i>et al</i> , 2016 ⁴²⁶	Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi belajar siswa	Kuantitatif, Survey 202 Guru dan 4396 siswa, SDT	Dukungan ketiga kebutuhan psikologis dasar relevan dengan motivasi belajar siswa
Rosalia dan Ahyar, 2016 ⁴²⁷	Spiritualitas tempat Kerja, motivasi kerja, dan kinerja	Kuantitatif, Survey 124 Karyawan SEM,	Spiritualitas tempat kerja tidak signifikan terhadap motivasi kerja tetapi positif terhadap kinerja

⁴²¹ Maaz Ud Din et al., "Effect of Islamic Work Ethics on Job Performance: Mediating Role of Intrinsic Motivation", *International Journal of Islamic Business Ethics*, Vol. 4 No. 2 (2019), h. 676–88, <https://doi.org/10.30659/ijibe.4.2.676-688>.

⁴²² Robert H. Stupnisky et al., Faculty Members' Motivation for Teaching and Best Practices: Testing a Model Based on Self-Determination Theory Across Institution Types, h. 15.

⁴²³ Karina Dewi Alfisyah dan M. K. Anwar, "Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara XI", *Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. Vol. 1 No. 2 (2018), h. 99–107,.

⁴²⁴ Christoph Dybowsky et al., "Influence of Motivation, Self-Efficacy and Situational Factors on the Teaching Quality of Clinical Educators", *BMC Medical Education*, Vol. 17 No. 1 (2017), h. 1–8, <https://doi.org/10.1186/s12909-017-0923-2>.

⁴²⁵ I Cenik Ardana et al., "Spiritualitas Tempat Kerja (Workplace Spirituality) Dan Motivasi Manajemen Laba (Earning Management Motivation)", *Jurnal Akuntansi*, 2017, <https://doi.org/10.24912/ja.v20i1.77>.

⁴²⁶ Ridwan Maulana, Michelle Helms-Lorenz, Yulia Irmidayanti, et al., Autonomous Motivation in the Indonesian Classroom: Relationship with Teacher Support Through the Lens of Self-Determination Theory, h. 441.

⁴²⁷ Rosalia Bina Pranata Putri dan Ahyar Yuniawan, "Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening", *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 5 No. 3 (2016), h. 1–13,.

Gatling, Kim, Milliman, 2016	Spiritualitas Tempat kerja, komitmen Organisasi, Motivasi bertahan	Kuantitatif, SEM Survey 190 supervisor, SDT	Spiritualitas berkorelasi positif terhadap Komitmen dan Negatif terhadap Motivasi
Perlman, 2013 ⁴²⁸	Motivasi dan Efektivitas Pembelajaran	Kuantitatif	Motivasi guru berasosiasi dengan elemen efektivitas pembelajaran
Norazuwa <i>et al</i> , 2012 ⁴²⁹	Spiritualitas tempat kerja dan efektivitas pembelajaran	Kuantitatif, SEM, Akademisi Univesitas	Spiritualitas tempat kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas pembelajarannya

Sumber: diolah dari data skunder, 2021

Berdasarkan koleksi dari penelitian terdahulu, beberapa variabel penelitian diketahui tidak spesifik sama dengan penelitian saat ini. Seperti, Perlman yang meneliti motivasi dengan efektivitas pembelajaran, perilaku guru atau dukungan guru dalam pembelajaran. Namun, definisi operasional yang diberikan tentang capaian mutu pendidikan mencakup pengetahuan tersebut dan operasional variabel pada dimensi juga sebagian terwakili.

Berdasarkan tabel 2.2 di atas dapat diketahui beberapa persamaan baik variabel, metode, dan hasil penelitiannya. Namun, terdapat pula beberapa perbedaan terutama pada konteks penelitian. Penelitian saat ini mengambil konteks pendidikan dengan guru pada lembaga dasar dan menengah sebagai objek penelitian. Pada metode, sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui pembagian kuesioner. Metode SEM atau *structural equation modeling* dan pendekatan model yang

⁴²⁸ Dana J Perlman, "Effective Teaching and Motivation: Application of Self-Determination Theory", *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers & Teacher Education*, Vol. 3 No. 2 (2013), h. 31–37.,

⁴²⁹ Norazuwa Mat et al., *Modelling Workplace Spirituality And Teaching Effectiveness For Academician In Malaysia*, h. 157.

paling unik adalah menggunakan *job demands -resources* (JD-R) Model dan *self-determination theory* (SDT) dengan pendekatan teori fitrah manusia.

Pada hasil penelitian, penelitian terdahulu telah membuktikan secara empiris antara variabel motivasi dengan kinerja atau perilaku yang kesempatan ini disebut kualitas perilakunya, terbukti positif dan signifikan dalam mempengaruhinya. Penelitian saat ini difokuskan pada motivasi SDT dengan membagi tingkatan motivasi ke dalam motivasi otonomi dan motivasi terkontrol. Hasil penelitian juga membenarkan teori SDT bahwa motivasi yang terinternalisasi semakin tinggi (*self-determination*) akan mempengaruhi perilaku kinerja dan membawa kesejahteraan. Selain itu, masih terlihat kontradiksi hasil penelitian pada variabel spiritualitas tempat kerja.

Tabel 2.3 Analisis Kontradiksi Hasil Penelitian Terdahulu

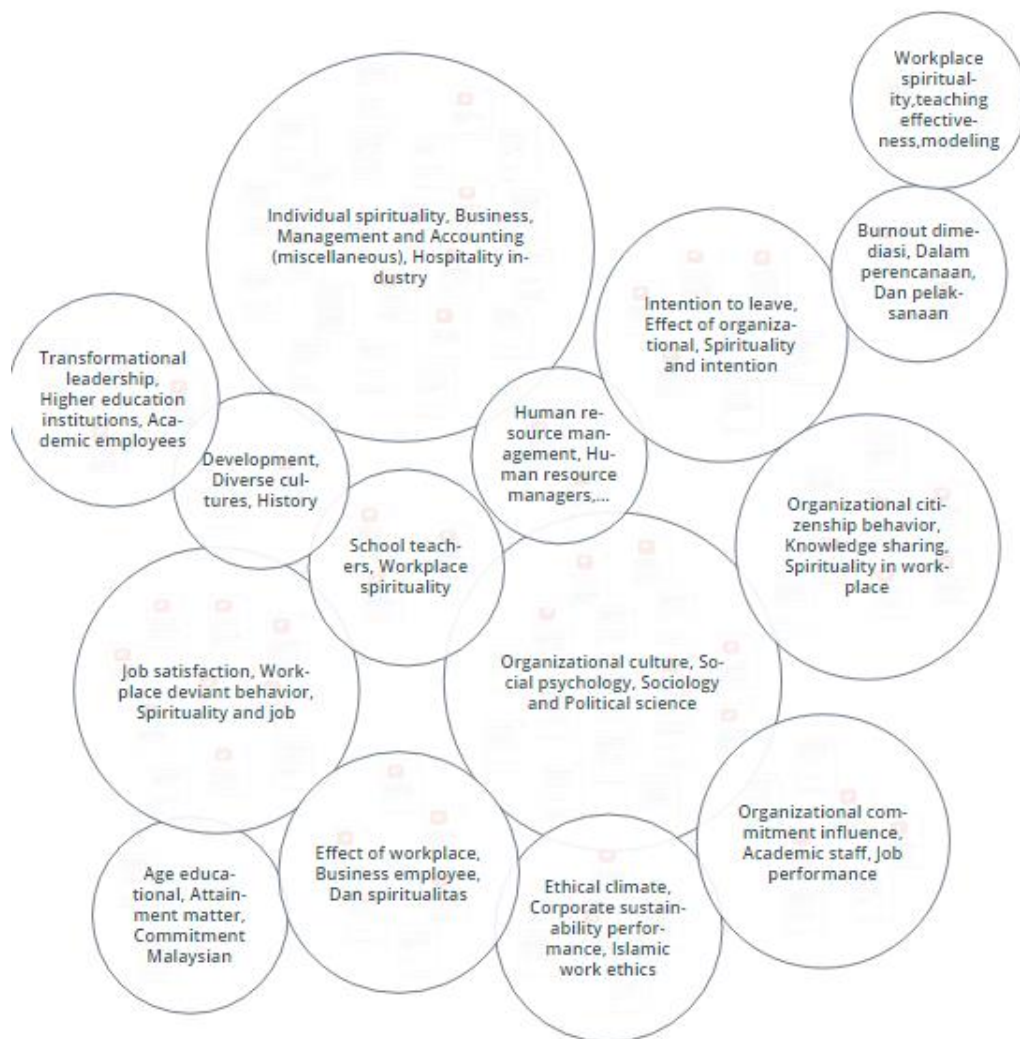
No.	Variabel I	Variabel II	Hasil	Peneliti, Tahun
1	Motivasi otonomi	Mutu pendidikan	Positif (+) Signifikan	Irniyanti <i>et al</i> , 2020 Stupnisky <i>et al</i> , 2018
2	Motivasi Terkontrol	Mutu pendidikan	Negatif (-)	Irniyanti <i>et al</i> , 2020 Stupnisky <i>et al</i> , 2018
3	Spiritualitas Tempat Kerja	Mutu pendidikan	Positif (+) Signifikan	Norazuwa <i>et al</i> , 2012 Machali, 2019 Alfisyah dan Anwar, 2018 Maaz Ud Din <i>et al</i> , 2019
4	Spiritualitas Tempat Kerja	Kebutuhan Psikologis Dasar	Negatif (-)	Galting, Kim, Milliman, 2016
5	Motivasi determinasi diri	Spiritualitas Tempat Kerja	Positif (+) Signifikan	Saputra, 2020
			Negatif (-) Tidak Berpengaruh	Rosalia dan Ahyar, 2016 Ardana, Dermawan, dan Susanti, 2017
6	Kebutuhan Psikologis Dasar	Mutu pendidikan	Positif (+) Signifikan	Leo <i>et al</i> , 2020
			Tidak Berpengaruh	Sousa dan Carraça, 2019

Sumber: diolah dari data skunder, 2021

Berdasarkan tabel di 2.3 di atas, beberapa variabel telah menunjukkan konsistensinya dalam mempengaruhi satu dengan lainnya. Hal ini terlihat pada hubungan variabel motivasi determinasi diri dengan Mutu pendidikan dari kedua penelitian sama. Kemudian, beberapa variabel masih terdapat kesenjangan antar hasil penelitian. Gap hasil terdapat pada variabel motivasi determinasi diri dengan spiritualitas tempat kerja dan variabel Mutu pendidikan dengan kebutuhan psikologis dasar.

Selain kontradiksi hasil penelitian di atas, penelusuran juga berusaha menemukan *research gap* yang ada. Berdasarkan analisis melalui bantuan aplikasi *Open Knowledge Maps* diketahui *Workplace Spirituality* dalam kurun waktu 10 tahun terakhir cukup banyak terindeks di BASE. Berdasarkan data, terdapat dari 100 yang paling relevan dengan 48 jurnal yang *open access* yang bertipe dokumen *High metadata quality* (lihat gambar 2.4 di bawah).

Posisi penelitian saat ini menemukan celah pada pembuatan model struktur baru dengan menambahkan variabel eksogen *workplace spirituality*. Hal ini dapat dilihat dengan kuantitas lingkaran pada *Open Knowledge Maps* yang hampir tidak beririsan dengan penelitian lain, serta diketahui hanya 2 jurnal yang terindeks pada BASE. Untuk lebih meyakinkan, analisis *research gap* juga digunakan aplikasi *VOSviewer* untuk melihat secara kompleksitas hubungan-hubungan antar variabel. Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 2.5 di bawah.



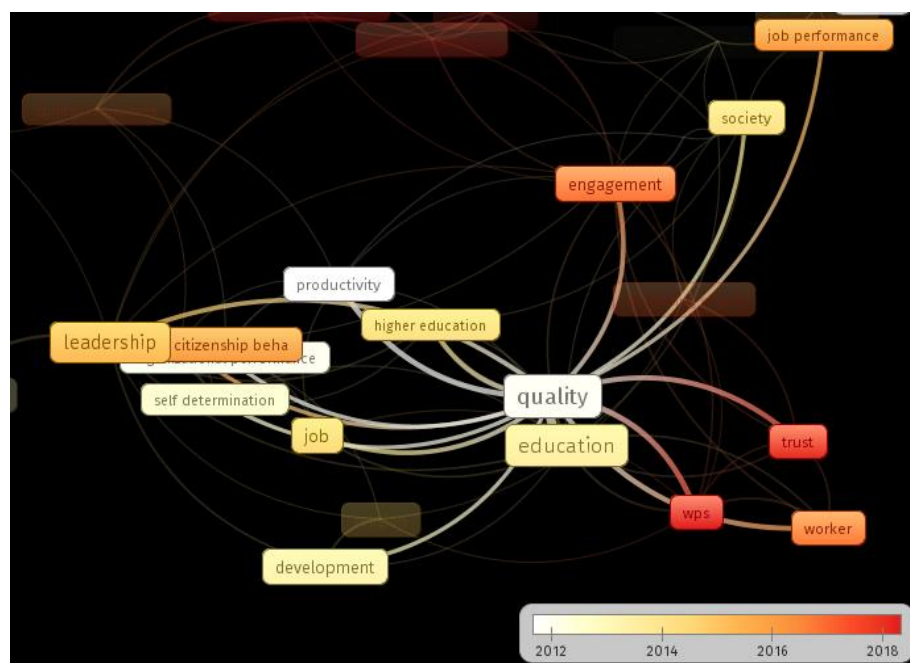
Gambar 2.5 Analisis *Workplace Spirituality* pada *Open Knowledge Maps*⁴³⁰

Berdasarkan data hasil analisis pada gambar 2.5 di bawah, dapat dilihat bahwa jalur-jalur hubungan menunjukkan bahwa belum banyak tereksplor penelitian tersebut. Artinya, variabel mutu pendidikan (*quality of education*) memang masih menjadi tren belakangan ini. Selain itu, variabel lain seperti motivasi guru, *Self-determination*, SDT, dan kinerja guru (*job performance*)

⁴³⁰ Open Knowledge Maps, "Overview of research on workplace spirituality", 2021, diakses pada: <https://openknowledgemaps.org/map/60549f03663319ad5c8e21a097719f6a> [30 Jan 2021].

sudah berwarna kuning sampai memutih (artinya, penelitian ini sudah dilakukan sejak tahun 2012). Akan tetapi, warna dari variabel *workplace spirituality* (WPS) menunjukkan warna merah yang mengindikasikan masih terbarukan mulai 2018 sampai sekarang dan perlu banyak eksplorasi.

Selanjutnya, variabel *autonomous motivation* yang berpijak pada *self-Determination Theory* belum banyak dihubungkan dengan Mutu pendidikan. Hal ini terbukti dengan belum adanya garis penghubung antar keduanya. Lagi pula, warna variabel ini mengindikasikan belum adanya penelitian terbaru yang mengungkapkan perkembangan lebih lanjut. Hal yang paling vital, variabel spiritualitas tempat kerja tidak muncul dalam jaringan antar variabel. Tentunya, dengan hal ini keterbaruan dapat dimunculkan dengan menambahkan spiritualitas tempat kerja pada model.



Gambar 2.6 Hasil analisis *Research Gap* berdasarkan VOSviewer

C. Kerangka Teoritik

1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Tujuan mendasar penelitian saat ini adalah merancang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah dengan perspektif JD-R model dan SDT dengan pendekatan teori Fitrah manusia. Topik yang dibahas pada penelitian ini menggambarkan dari pengembangan sumber daya guru. Lebih rinci, penelitian saat ini membahas capaian kerja (*performcance*) guru madrasah dalam memenuhi standar pelayanan minimal dari mutu pendidikan madrasah pada lensa perilaku organisasi pendidikan⁴³¹. Pengembangan guru (*teacher's empowerment*)⁴³² sangat dibutuhkan untuk mensukseskan program peningkatan mutu pendidikan di Madrasah⁴³³. Melalui program *Madrasah Educational Quality Reform* (MEQR) yang dirilis oleh Kementerian Agama, diharapkan madrasah mampu menanggulangi keterbatasan sumber daya untuk ditingkatkan dalam berbagai aspek agar tujuan memperoleh mutu pendidikan tercapai⁴³⁴.

Guru sebagai sumber daya memiliki peran dan tanggungjawab dalam mengelola pembelajaran. Sebelum proses berlangsung, guru mendapatkan dukungan dan hambatan yang diterima. Oleh karena itu, guru membutuhkan

⁴³¹ Milbrey Wallin McLaughlin dan David Marsh, *Staff Development and School Change*, *Teachers College Record*, vol. 80, 1978, h. 69-94.

⁴³² Laksmi Mayesti Wijayanti et al., "Teachers' Empowerment, Self-Regulation And Being Istiqamah As Key Features Of Job Performance", *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, Vol. 1 No. 4 (2020), h. 468-478, <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i4.94>.

⁴³³ Edi Suhadi et al., *Pengembangan Motivasi dan Kompetensi Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah*, h. 42.

⁴³⁴ Kementerian Agama, *Realizing Education's Promise Madrasah Education Quality Reform*, h. 1.

proses motivasi dalam keterlibatan mengajarnya⁴³⁵. Berdasarkan uraian ini, *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*⁴³⁶ diajukan untuk menginvestigasi guru demi terciptanya model manajemen reformasi madrasah yang efektif dalam pengimplementasian program-program pengembangan guru agar meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

Beberapa penelitian JD-R dapat memprediksi kekuatan keberhasilan atau ketercaaian kerja (*performance*). Hal ini termasuk di dalamnya keberhasilan mutu pendidikan. Bakker, Demerouti, dan Verbeke⁴³⁷ menggunakan JD-R untuk memprediksi *burnout* dan *performance* pada organisasi. Penelitian Radic *et al*⁴³⁸ dan Schaufeli⁴³⁹ juga berhasil mengasosiasikan JD-R terhadap keterlibatan dan kesejahteraan para pekerja.

Dalam konteks pendidikan, Corso-de-Zúñiga *et al*⁴⁴⁰ dan Fiorilli *et al*⁴⁴¹ juga berhasil mengaplikasikan teori JD-R terhadap kinerja guru swasta. Demikian juga, penelitian Kong *et al*⁴⁴² menyebutkan bahwa JD-R mampu memprediksi kesejahteraan guru. Kemudian, lebih rinci lagi dalam penelitian Fernet *et al*⁴⁴³ yang mengajukan penilaian motivasi dan komitmen organisasi berdasarkan JD-R model. Beberapa penelitian terdahulu tersebut

⁴³⁵ Dina Guglielmi et al., "Is it Possible to Motivate Teachers? The role of Organizational Identification", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 116 (2014), h. 1842–1847, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.481>.

⁴³⁶ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, et al., "Using the job demands-resources model to predict burnout and performance", *Human Resource Management*, Vol. 43 No. 1 (2004), h. 83–104, <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>.

⁴³⁷ *Ibid.*

⁴³⁸ Aleksandar Radic et al., *Loc. Cit.*

⁴³⁹ Wilmar B. Schaufeli, "Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout", *Organizational Dynamics*, Vol. 46 No. 2 (2017), h. 120–132, <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.

⁴⁴⁰ Sandra Corso-de-Zúñiga et al., *Loc. Cit.*

⁴⁴¹ Caterina Fiorilli et al., *Loc. Cit.*

⁴⁴² Feng Kong et al., *Loc. Cit.*

⁴⁴³ Claude Fernet, Stéphanie Austin, et al., *Loc. Cit.*

dianggap cukup untuk membuat pondasi dalam pembangunan konsep penelitian ini dibuat berdasarkan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* pada organisasi pendidikan⁴⁴⁴.

Teori JD-R terdiri dari 7 proporsi yang membentuknya. Pertama, JD-R mengindikasikan bahwa terdapat dua kondisi yang dapat diidentifikasi, yaitu *job demands* dan *job resources*. Kedua, JD-R menginvestigasi dua proses perbedaan yang sangat berbeda, dinamakan *a health-impairment process* dan *a motivational process*. Ketiga, kombinasi dari tuntutan dan dukungan sumber daya, *job resources* dapat menyangga *job demands* ketika terjadi ketegangan. Keempat, JD-R mengetahui bahwa sebagian dukungan sumber daya (*job resources*) mempengaruhi motivasi ketika adanya tuntutan (*job demands*) yang tinggi. Proporsi kelima dari JD-R dinyatakan dengan dukungan sumber daya pribadi (*personal resources*) memiliki peran yang sama sebagai *job resources*. Proporsi keenam, teori JD-R menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan ketegangan (*strains*) memiliki dampak negatif terhadap kinerja. Terakhir, baru-baru ini menyusun proporsi ketujuh dari teori JD-R yaitu individu yang termotivasi dalam pekerjaannya cenderung menggunakan keterampilan kerja (*job crafting*) yang dapat meningkatkan sumber daya personal (*personal resources*).⁴⁴⁵

⁴⁴⁴ Joost Jansen in de Wal, Antoine van den Beemt, et al., *Loc.Cit.*

⁴⁴⁵ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 22 No. 3 (2017), h. 273–285, <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.

Teori ini perlu banyak pengembangan aplikasi. Sesuai dengan rekomendasi Bakker dan Demerouti⁴⁴⁶, teori ini diharapkan dapat menginspirasi para peneliti dan praktisi yang ingin meningkatkan *positive outcomes* dan fungsi efektivitas organisasi. Dalam perjalanannya, JD-R menunjukkan bahwa hasil tindakan individu dipengaruhi oleh tuntutan dan sumber daya dalam lingkup pekerjaan. Bakker dan Demerouti⁴⁴⁷ mengembangkan model ini dengan memperlihatkan bahwa sumber daya personal telah teruji dalam mempengaruhi hasil kerja individu.

Sumber daya personal (*personal resources*) yang meliputi kekuatan batin dalam diri dapat meningkatkan keterlibatan, berkontribusi terhadap pencapaian tujuan kerja yang diharapkan baik oleh diri maupun organisasi. Sumber daya personal sangat berkaitan erat dengan ketahanan individu dan rasa kemampuan untuk mengelola lingkungannya sehingga berhasil. Hal ini sesuai dengan proporsi -proporsi yang ditemukan dalam perkembangan teori JD-R.

Seiring dengan beberapa hasil penelitian, JD-R model diketahui menuai kritik karena *framework* yang hanya bersifat deskriptif bukan ekplanasi. Artinya, teori psikologis lain harus diintegrasikan ke dalam model untuk menjelaskan dan memahami proses yang mendasarinya⁴⁴⁸. Pada penelitian saat ini, JD-R model diintegrasikan dengan *Self-Determination Theory* (SDT)⁴⁴⁹ sebagai penjelas proses *personal resources*

⁴⁴⁶ *Ibid*, h. 273.

⁴⁴⁷ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, *Loc.Cit*.

⁴⁴⁸ Wilimar B. Schaufeli dan Toom W. Taris, *Loc.Cit*.

⁴⁴⁹ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, *Loc.Cit*.

yang dapat mempengaruhi motivasi serta *outcomes*-nya terhadap kinerja. Integrasi SDT diperlukan untuk menentukan variabel yang akan diamati dalam proses pembentukan kinerja.

Penelitian sebelumnya telah berhasil menggabungkan kedua teori tersebut. Diantaranya, Van den Broeck *et al*⁴⁵⁰ yang mengusulkan hubungan *job characteristics*, *burnout*, dan *engagement* dengan peran *basic psychological need satisfaction*. Selain itu, Jansen in de Wal *et al*⁴⁵¹ juga mengkombinasikan JD-R model dengan SDT dalam pembahasan *teachers' professional learning*.

Terpilihnya SDT memiliki landasan bahwa teori ini bersifat *ekplanatory* yang mampu menjelaskan bagaimana proses motivasi berlangsung. Lebih detail, SDT terbentuk dengan dua jenis motivasi, yaitu motivasi otonomi dan terkontrol (*autonomous and controlled*) yang memungkinkan terjadinya perbedaan pengaruh terhadap perilaku yang ditampilkan. Motivasi otonomi lebih cenderung dengan bertindak dengan kemauan sendiri (kemandirian). Sedangkan, motivasi terkontrol lebih cenderung bertindak dibawah tekanan lingkungan internal bahkan eksternal.

Berdasarkan SDT, variabel motivasi otonomi dipostulatkan ke dalam model JD-R sebagai aspek penjelas dari variabel *motivation*. Sedangkan, motivasi terkontrol merupakan dipostulatkan ke dalam aspek *strain*. Kemudian, variabel *needs satisfaction* dipostulatkan ke dalam aspek *job*

⁴⁵⁰ Anja Van Den Broeck et al., "Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction", *Work and Stress*, Vol. 22 No. 3 (2008), h. 277–294, <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>.

⁴⁵¹ Joost Jansen in de Wal, Antoine van den Beemt, et al., *Op.Cit.*, h. 17.

reosources dan variabel *needs frustration* dipostulatkan ke dalam aspek *job demands*. Dengan ini, penjelasan JD-R yang bersifat deskriptif sebagai teori utama akan mampu dipahami secara ekplanasi dengan pengintegrasian SDT ke dalam pengembangan penelitian saat ini. Penelitian tentang hubungan kebutuhan psikologis dasar, motivasi, dan perilaku kinerja telah banyak dilakukan dengan hasil konsisten⁴⁵².

Moon *et al*⁴⁵³ mengajukan dimensi spiritualitas sebagai sumber daya personal yang sangat efektif dalam mempengaruhi kinerja dalam lingkungan kerja organisasi. Studi sebelumnya telah membuktikan bahwa spiritualitas dapat meningkatkan motivasi dan berpengaruh terhadap kinerja dengan dasar SDT⁴⁵⁴. Berdasarkan uraian ini, diduga ada hubungan antara spiritualitas dan kebutuhan psikologis dasar secara bersama-sama terhadap mutu pendidikan melalui motivasi otonomi. Asumsi ini didasarkan pada spiritualitas tempat kerja yang menunjukkan adanya hubungan positif dengan banyak hasil/luaran (*outcomes*) baik skala individu maupun organisasi. Selanjutnya, pengembangan penelitian ini juga melihat bahwa spiritualitas mampu mempengaruhi perilaku kinerja⁴⁵⁵. Dengan demikian, variabel spiritualitas tempat kerja diintegrasikan ke dalam aspek *personal resources* sebagai pengembangan model.

⁴⁵² Robert H. Stupnisky et al., Faculty Members' Motivation for Teaching and Best Practices: Testing a Model Based on Self-Determination Theory Across Institution Types, h. 15.

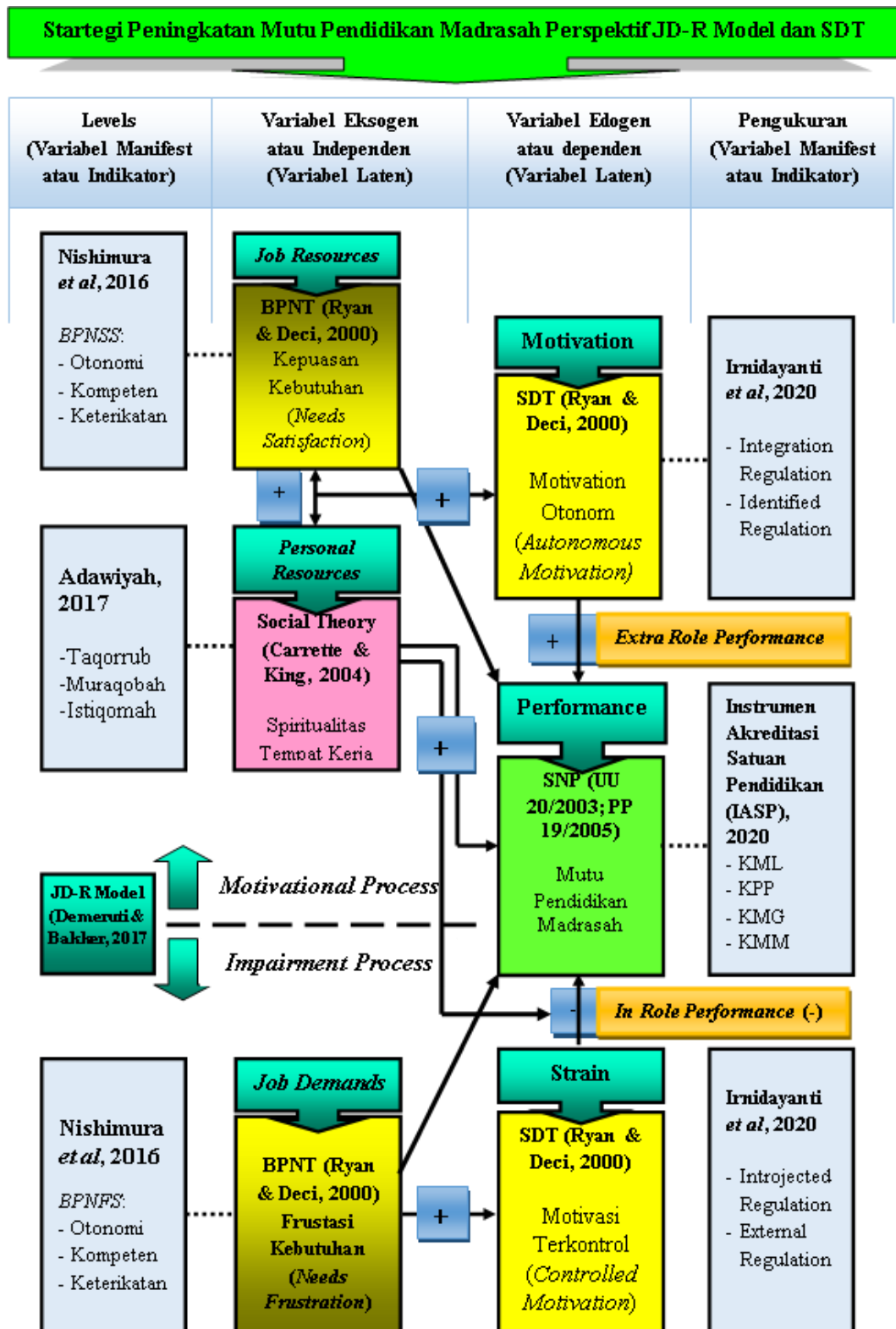
⁴⁵³ Tae Won Moon et al., Does Employees' Spirituality Enhance Job performance? The Mediating Roles of Intrinsic Motivation and Job Crafting, 1618.

⁴⁵⁴ John Milliman, Anthony Gatling, et al., "The Effect of Workplace Spirituality on Hospitality Employee Engagement, Intention to Stay, and Service Delivery", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 35 (2018), h. 56–65, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.002>.

⁴⁵⁵ Norazuwa Mat et al., Modelling Workplace Spirituality And Teaching Effectiveness For Academician In Malaysia, h. 157.

Hal yang menjadi ujung tombak dalam model JD-R yang digunakan adalah kinerja (*performance*). Berdasarkan SDT, kinerja dapat ditampilkan dari sikap yang tampak dan menghasilkan suatu perilaku. Kinerja dapat dinilai secara kualitas maupun kuantitas. Pada penelitian saat ini, perilaku dilihat berdasarkan kualitas kinerjanya. Adapun, variabel yang diusung dalam pengintegrasian kinerja (*performance*) ini adalah mutu pendidikan madrasah. Mutu pendidikan memiliki berbagai komponen yang membentuk satu kesatuan dan dipengaruhi oleh beberapa prediktor. Dalam penelitian ini, prediktor tersebut diajukan dengan JD-R model dan SDT sebagai salah satu strategi dalam manajemen peningkatan mutu pendidikan.

Hasil pengembangan JD-R dengan integrasi SDT diharapkan mampu menyumbangkan implikasi pada teori *positif organizational behavior* (POB) dan *positif organizational scholarship* (POS) dengan dasar pendekatan psikologi positif. Pengujian teori ini membuktikan bahwa penguatan sumber daya manusia dengan berbasis pada kebutuhan psikologis yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja. Adapun, tujuan dari pendekatan psikologi positif adalah untuk memulai percepatan perubahan dalam fokus psikologi dari pra-pekerjaan dengan memperbaiki hal-hal terburuk dalam kehidupan serta untuk membangun mutu positif. Berdasarkan uraian ini, pendekatan psikologi positif dapat dikatakan sebagai studi tentang kekuatan dan kebajikan yang memungkinkan individu dan kelompok untuk berkembang ke arah yang lebih baik untuk mencapai kualitasnya.



Gambar 2.7 Kerangka Pemikiran Penelitian

2. Kerangka Konseptual Penelitian

Gambaran teori JD-R yang diintegrasikan dengan SDT telah menyusun pengembangan model untuk diujikan. Asumsi dasar pengujian model ini adalah sebagian penelitian terdahulu membuktikan bahwa karakteristik psikologis guru berasosiasi dengan keefektifan mengajar. Hal ini dapat dipahami dari laporan penelitian yang dilakukan pada konteks luar negeri, seperti; Klassen dan Tze;⁴⁵⁶ Maulana *et al*;⁴⁵⁷ Klaijsen *et al*;⁴⁵⁸ dan Niemiec dan Ryan.⁴⁵⁹

Sejalan dengan penelitian luar negeri, laporan penelitian pada konteks Indonesia juga diketahui pada beberapa hasil seperti Rahmatullah;⁴⁶⁰ Aprilia dan Kataria;⁴⁶¹ Susilo, Kartowagiran dan Vehachart;⁴⁶² Irnidayanti *et al*;⁴⁶³ Machali;⁴⁶⁴ Maulana *et al*;⁴⁶⁵ Arifin.⁴⁶⁶ Secara khusus, hasil penelitian yang berkaitan dengan *outcome* kegiatan pembelajaran guru yang dipengaruhi

⁴⁵⁶ Robert M. Klassen dan Virginia M.C. Tze, *Loc.Cit*.

⁴⁵⁷ Ridwan Maulana, Michelle Helms-Lorenz, dan Wim van de Grift, "A Longitudinal Study of Induction on The Acceleration of Growth in Teaching Quality of Beginning Teachers Through the Eyes of Their Students", *Teaching and Teacher Education*, Vol. 51 (2015), h. 225–45, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.07.003>.

⁴⁵⁸ Andrea Klaijsen *et al.*, *Loc.Cit*.

⁴⁵⁹ Christopher P. Niemiec dan Richard M. Ryan, "Autonomy, Competence, and Relatedness in The Classroom: Applying Self-Determination Theory to Educational Practice", *Theory and Research in Education*, Vol. 7 No. 2 (2009), h. 133–44, <https://doi.org/10.1177/1477878509104318>.

⁴⁶⁰ Mamat Rahmatullah, "The Relationship between Learning Effectiveness, Teacher Competence and Teachers Performance Madrasah Tsanawiyah at Serang, Banten, Indonesia", *Higher Education Studies*, Vol. 39 No. 1 (2016), h. 65–78, <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p169>.

⁴⁶¹ Eka Dian Aprilia dan Oshan Katiara, "Workplace Spirituality And Work Engagement Among High School Teachers In Banda Aceh", *Jurnal Psikologis*, Vol. 19 No. 1 (April 2020), h. 61–71, <https://doi.org/10.14710/jp.19.1.61-71>.

⁴⁶² M. J. Susilo *et al.*, *Loc.Cit*.

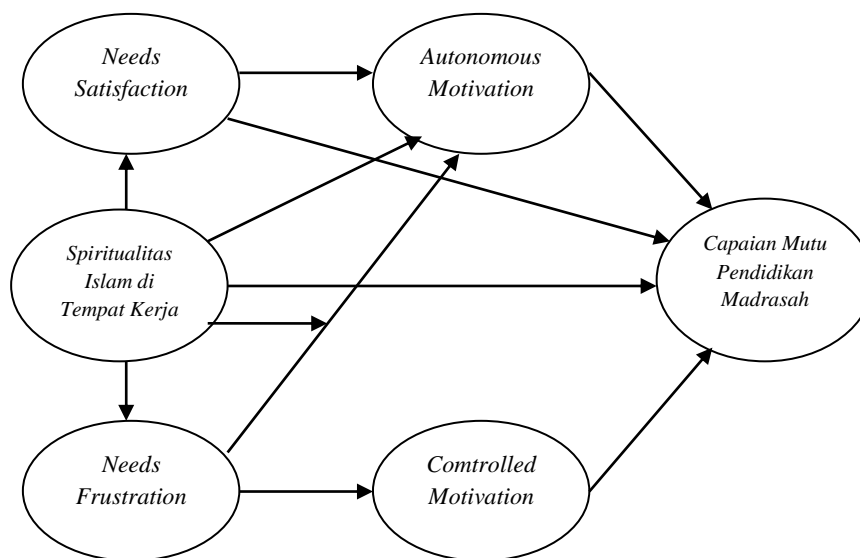
⁴⁶³ Yulia Irnidayanti *et al.*, *Loc.Cit*.

⁴⁶⁴ Imam Machi, *Loc.Cit*.

⁴⁶⁵ Ridwan Maulana, Michelle Helms-Lorenz, Yulia Irnidayanti, *et al.*, *Loc.Cit*.

⁴⁶⁶ H. Muhammad Arifin, "The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance", *International Education Studies*, Vol. 8 No. 1 (2015), h. 38–45, <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>.

oleh kondisi psikologis juga diketahui pada konteks provinsi Lampung, seperti Sumali⁴⁶⁷.



Sumber: diadaptasi dari Bakker dan Demerouti, 2017; Boudrias *et al*, 2011; Moon *et al*, 2020; Norazuwa *et al*, 2017; Stupnisky *et al*, 2018; dan Leo *et al*, 2020

Gambar 2.8 Kerangka Konseptual Penelitian

Penjabaran hubungan antar variabel pada model penelitian di atas berupa pengembangan JD-R yang diintegrasikan dengan SDT. Hubungan antar konsep pada variabel di atas menjadi landasan untuk menyusun model persamaan struktural yang paling efektif. Adapun, pengajuan hubungan konseptual antar variabel secara langsung meliputi: (1) spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan *needs satisfaction*; (2) spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan *needs frustration*; (3) spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan *autonomous motivation*; (4) spiritualitas tempat kerja

⁴⁶⁷ Sumali Sumali, "The Effect of School Based Management To Teacher Professionalism of Senior High School in Central Lampung", *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologis, Bimbingan dan Konseling*, Vol. 6 No. 2 (2016), h. 195 – 199,.

berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah; (5) *needs satisfaction* memoderasi hubungan *needs frustration* dengan *controlled motivation*; (6) *needs satisfaction* berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah; (7) *needs satisfaction* berhubungan dengan *autonomous motivation*; (8) *needs frustration* berhubungan dengan *controlled motivation*; (9) *autonomous motivation* berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah; dan (10) *controlled motivation* berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah.

Hubungan antar variabel juga diajukan pengaruh secara tidak langsung (efek mediasi) untuk melihat efektifitas strategi yang bermakna. Adapun, pengajuan hubungan tersebut meliputi: (1) spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah melalui *autonomous motivation*; (2) spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah melalui *needs satisfaction*; (3) *needs satisfaction* berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah melalui *autonomous motivation*; (4) *needs frustration* berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah melalui *controlled motivation*.

Terakhir, pengajuan hubungan beberapa variabel eksogen secara simultan berpengaruh terhadap variabel endogen. Pengaruh simultan dinyatakan dengan hubungan spiritualitas tempat kerja, *needs satisfaction*, dan *autonomous motivation* secara simultan berhubungan dengan mutu pendidikan madrasah.

D. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada *Needs Satisfaction*

Bandsuch dan Cavanagh⁴⁶⁸ mengembangkan dimensi spiritualitas yang dapat diterapkan di tempat kerja (*spirituality into the workplace*). Kehadiran spiritualitas ditinjau dari variasi personal dan objektivitas organisasi. Studi puncaknya menilai bahwa spiritualitas dapat menjadi salah satu langkah keberlangsungan organisasi (*sustainability*).⁴⁶⁹ Kemudian, Adawiyah *et al*⁴⁷⁰ melaporkan bahwa spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan kepuasan. Selain itu, van Dierendonck⁴⁷¹ memberikan kesimpulan dalam studinya, bahwa spiritualitas sebagai faktor penting dalam konteks kepuasan kebutuhan psikologis dasar.

Pada penelitian saat ini, spiritualitas tempat kerja dipostulatkan ke dalam *personal resources* pada JD-R model. Definisi sumber daya personal mengacu kepada keyakinan yang dimiliki oleh individu untuk kendali atas lingkungan kerjanya. Berdasarkan definisi ini, sumber daya pekerjaan menstimulasi sumber daya personal bahkan terjadi timbal balik. Oleh karena itu, hipotesis dirumuskan sebagai berikut.

Hipotesis 1: spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs satisfaction* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

⁴⁶⁸ Mark R. Bandsuch dan Gerald F. Cavanagh, "Integrating Spirituality Into The Workplace: Theory and Practice", *Journal of Management, Spirituality and Religion*, Vol. 2 No. 2 (2005), h. 221–254, <https://doi.org/10.1080/14766080509518581>.

⁴⁶⁹ S. J. Gerald Cavanagh dan Mary Ann Hazen, *Loc. Cit.*

⁴⁷⁰ Wiwiek Rabiatal Adawiyah *et al.*, *Loc. Cit.*

⁴⁷¹ Dirk van Dierendonck, "Spirituality as an Essential Determinant for the Good Life, its Importance Relative to Self-Determinant Psychological Needs", *Journal of Happiness Studies*, Vol. 13 No. 4 (2012), h. 685–700, <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9286-2>.

2. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada *Needs Frustration*

Spiritualitas tempat kerja dalam penelitian ini di postulatkan sebagai *personal resources* dan *needs frsutration* sebagai *job demands*. Pada proporsi JD-R model⁴⁷², tidak biasa menghubungkan langsung antara *job demands* dengan *job /personal reosurces*. Dasar dalam hubungan ini adalah sama-sama covarian dalam konteks pekerjaan. Akan tetapi, beberapa penelitian telah berhasil menghubungkan kedua varian tersebut. Seperti, penelitian Bakker dan Demoruti⁴⁷³ menghubungkan *job demands* dengan *job resources*. Hal ini merupakan isu yang perlu digali.

Dalam proposisi JD-R, *personal resources* memainkan peran yang sama, maka *job demands* memiliki hubungan yang negatif dengan *personal resources*. Penelitian Bermejo-Toro *et al*⁴⁷⁴ menggambarkan hubungan antara *job demands* dengan *self-efficacy* (sebagai *personal resources*) dan hasil temuan menyatakan hubungan negatif antar kedua varian tersebut. Dengan paparan logis ini, dapat dinyatakan bahwa spiritualitas tempat kerja diduga berhubungan negatif dengan *needs frustration*. Sehingga, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 2: spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *needs frustration* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

⁴⁷² Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, *Loc.Cit.*

⁴⁷³ Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti, *Loc.Cit.*

⁴⁷⁴ Laura Bermejo-Toro *et al.*, "Towards a model of teacher well-being: personal and job resources involved in teacher burnout and engagement", *Educational Psychology*, Vol. 36 No. 3 (2016), h. 481–501, <https://doi.org/10.1080/01443410.2015.1005006>.

3. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada *Autonomous Motivation*

Proposisi ke-5 dari teori JD-R menyatakan asumsi bahwa sumber daya personal (*personal resources*) memainkan peran yang sama sebagai sumber daya pekerjaan (*job resources*). Moon *et al*⁴⁷⁵ mengajukan dimensi spiritualitas sebagai sumber daya personal yang berdampak pada motivasi intrinsik pada pekerja dalam lingkungan organisasi.

Studi sebelumnya telah membuktikan bahwa spiritualitas dapat meningkatkan motivasi determinasi diri⁴⁷⁶. Penelitian Barni *et al*⁴⁷⁷ memberikan gambaran bahwa keyakinan diri berpengaruh memperluas dampak motivasi determinasi diri guru. Hubungan spiritualitas dan motivasi juga dijelaskan dalam penelitian Saputra⁴⁷⁸ dengan hasil bahwa perubahan motivasi dapat diprediksi dari spiritualitas sebesar 9,9%. Hasil lain, seperti penelitian Putri dan Yuniawan⁴⁷⁹ menghasilkan temuan bahwa spiritualitas tempat kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.

Bhatti⁴⁸⁰ telah mengungkapkan bahwa teori SDT muncul dari perspektif barat, sehingga faktor budaya dan agama tidak dipentingkan dalam pengembangannya. Sedangkan, perspektif Islam memandang bahwa kebanyakan Muslim akan menemukan motivasinya karena latar belakang

⁴⁷⁵ Tae Won Moon et al., Does Employees' Spirituality Enhance Job performance? The Mediating Roles of Intrinsic Motivation and Job Crafting, 1618.

⁴⁷⁶ John Milliman, Anthony Gatling, et al., *Loc.Cit.*

⁴⁷⁷ Daniela Barni et al., "Teachers' self-efficacy: The role of personal values and motivations for teaching", *Frontiers in Psychology*, Vol. 10 No. 1645 (2019), h. 1–7, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01645>.

⁴⁷⁸ Nata Saputra, *Loc.Cit.*

⁴⁷⁹ Rosalia Bina Pranata Putri dan Ahyar Yuniawan, *Loc.Cit.*

⁴⁸⁰ Omar K. Bhatti et al., "Employee Motivation An Islamic Perspective", *Humanomics*, Vol. 32 No. 1 (2016), h. 33–47, <https://doi.org/10.1108/H-10-2015-0066>.

agama. Pernyataan Bhatti sepaham dengan Ahmad dan Fontaine⁴⁸¹ bahwa faktor paling utama yang dapat meningkatkan motivasi seorang muslim meliputi spiritualitas, *reward and punishment*, serta keadilan. Oleh karena itu, hipotesis dirumuskan sebagai berikut.

Hipotesis 3: Spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

4. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada Capaian Mutu pendidikan Madrasah

Krahnke, Giacalone, dan Jurkiewicz;⁴⁸² serta King dan Crowther⁴⁸³ telah melihat bahwa pentingnya spiritualitas di tempat kerja muncul karena dapat mengarahkan sikap dan perilaku individu ke dalam efektivitas organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Studi Cecero dan Esquivel⁴⁸⁴ telah mengatasi keterbatasan spiritualitas tempat kerja pada praktik pembelajaran pada perguruan tinggi. Mereka telah berhasil membuat model pengukuran antara spiritualitas dan perilaku mengajar guru berdasarkan persepsi mahasiswa.

⁴⁸¹ Rodrigue Fontaine dan Khiq Ahmad, *Strategic Management from an Islamic Perspective: Text and Cases*, (Singapore: John Wiley & Sons Singapore, 2015), <https://doi.org/10.1002/9781118646007>.

⁴⁸² Keiko Krahnke et al., "Point-Counterpoint: Measuring Workplace Spirituality", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 No. 4 (2003), h. 396–405, <https://doi.org/10.1108/09534810310484154>.

⁴⁸³ James E. King dan Martha R. Crowther, "The Measurement of Religiosity and Spirituality: Examples and Issues From Psychology", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 No. 1 (2004), h. 83–101, <https://doi.org/10.1108/09534810410511314>.

⁴⁸⁴ John J. Cecero dan Giselle B. Esquivel, "Measuring Faculty Spirituality and its Relationship to Teaching Style", *Religion and Education*, Vol. 34 No. 3 (2007), h. 1–18, <https://doi.org/10.1080/15507394.2007.10012403>.

Studi lain, Furnham dan Furnham⁴⁸⁵ membangun konsep dasara spiritualitas tempat kerja yang dapat mempengaruhi perspektif individu dan sosial serta efektivitas organisasi melalui dimensi psikologis. Kernochan, McCormick dan White⁴⁸⁶ mengungkapkan nilai spiritualitas telah memiliki dampak pada pembelajaran, yaitu tampak lebih efektif. Marques *et al*⁴⁸⁷ telah berhasil mengembangkan konsep spiritualitas tempat kerja pada lembaga pendidikan kursus. Hasil pengembangan konsep, ia fokuskan pada topik pembelajaran dalam manajemen pendidikan. Temuan yang telah disumbangkan berupa spiritualitas dapat meningkatkan pendekatan atau strategi pembelajaran.

Norazuwa Mat *et al*⁴⁸⁸ mengajukan model struktur tentang spiritualitas tempat kerja berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Mahipalan, Sheena, dan Muhammed⁴⁸⁹ juga ditemukan telah menguji hubungan spiritualitas tempat kerja dan perilaku guru. Terbaru, Paul, Jena, dan Sahoo⁴⁹⁰ mengungkapkan spiritualitas tempat kerja merupakan sebuah eksplorasi psikologis dalam mengembangkan mutu pendidikan. Fanggidae *et al*⁴⁹¹

⁴⁸⁵ Adrian Furnham dan Adrian Furnham, *Workplace Spirituality*, Palgrave Macmillan UK, 2006, https://doi.org/10.1057/9780230626591_63.

⁴⁸⁶ Richard A. Kernochan et al., "Spirituality and the Management Teacher", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 16 No. 1 (2007), h. 61–75, <https://doi.org/10.1177/1056492606297545>.

⁴⁸⁷ Joan Marques, Satinder Kumar Dhiman, et al., "Teaching the Un-Teachable: Storytelling and Meditation in Workplace Spirituality Courses", *Journal of Management Development*, Vol. 33 No. 3 (2014), h. 196–217, <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2011-0106>.

⁴⁸⁸ Norazuwa Mat et al., *Loc.Cit.*

⁴⁸⁹ Manju Mahipalan et al., *Loc.Cit.*

⁴⁹⁰ Moitreyee Paul et al., "Workplace Spirituality and Workforce Agility: A Psychological Exploration Among Teaching Professionals", *Journal of Religion and Health*, Vol. 59 (2020), h. 135–153, <https://doi.org/10.1007/s10943-019-00918-3>.

⁴⁹¹ Rolland E. Fanggidae et al., *Loc.Cit.*

melaporkan adanya pengaruh positif antara spiritualitas tempat kerja dengan perilaku dosen di Universitas swasta, Kupang.

Aprilia dan Katiara⁴⁹² melaporkan adanya korelasi positif antara spiritualitas tempat kerja dengan keterlibatan kerja guru pada sekolah menengah atas di Banda Aceh. Penelitian utama yang teramati diperoleh dari Norazuwa Mat *et al*⁴⁹³ tentang model spiritualitas tempat kerja dan efektivitas pembelajaran.

Bhatti⁴⁹⁴ mengungkapkan asumsi bahwa spiritualitas Islam mengacu kepada keimanan, tindakan (*amal*), dan perilaku yang selaras dengan prinsip-prinsip Islam yang harus diikuti seorang Muslim untuk mencapai keridhaan, bantuan, dan ampunan Allah. Spiritualitas merupakan kekuatan yang selalu memotivasi untuk berbuat lebih baik. Dengan ini, spiritualitas dapat meningkatkan perilaku individu dengan memandang bahwa bekerja adalah ibadah untuk mencari ridha Allah. Sehingga, individu dengan tingkat spiritualitas yang tinggi cenderung menunjukkan rasa tanggung jawab dan akuntabilitas di hadapan Allah serta organisasinya, menampilkan kinerja dengan dedikasi yang lebih, kecermatan dan loyalitas, serta berusaha menyelesaikan tugas walaupun mendapatkan kesulitan yang ada. Secara umum, spiritualitas Islam seluruhnya dapat meningkatkan tingkat motivasi Muslim dalam hal pekerjaan.

⁴⁹² Eka Dian Aprilia dan Oshan Katiara, *Loc.Cit.*

⁴⁹³ Norazuwa Mat *et al.*, *Loc.Cit.*

⁴⁹⁴ Omar K. Bhatti *et al.*, *Loc.Cit.*

Dari hasil laporan, spiritualitas tempat kerja menjadi faktor kuat yang mempengaruhi efektivitas pembelajaran. Berdasarkan ungkapan literatur spiritualitas tempat kerja di atas, penelitian sekarang ini menduga ada hubungan spiritualitas tempat kerja dengan mutu pendidikan yang dilihat dari efektivitas perilaku guru. Sehingga, hipotesis dirumuskan sebagai berikut.

Hipotesis 4: spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

5. Pengaruh Interaksi Antara Spiritualitas Islam Di Tempat Kerja dan *Needs Frustration Pada Autonomous Motivation*

Proposisi ke-3 dari teori JD-R mengungkapkan asumsi dasar bahwa sumber daya pekerjaan mampu menyangga dampak dari tuntutan pekerjaan terhadap keterlibatan/motivasi kerja. Dengan asumsi ini, postulat yang diajukan tentang spiritualitas tempat kerja sebagai sumber daya personal diduga mampu menjadi penyangga *needs frustration* pada *autonomous motivation*.

Hasil penelitian yang mendasari dugaan ini dapat dilihat pada studi Xanthopoulou *et al*⁴⁹⁵. Temuan dinyatakan dengan *resources* mampu menjadi moderator dari *job demands* terhadap *exhaustion*. Sebelumnya, Bakker *et al* juga mengawali JD-R dengan hasil temuan bahwa sumber daya pekerjaan mampu memoderasi dampak tuntutan kerja pada ketegangan kerja. Dengan dasar asumsi ini, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

⁴⁹⁵ Despoina Xanthopoulou *et al.*, "The Role of Personal Resources in The Job Demands-Resources Model", *International Journal of Stress Management*, Vol. 14 No. 2 (2007), h. 121–141, <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.

Hipotesis 5: spiritualitas Islam di tempat kerja memoderasi pengaruh *needs frustration* terhadap *autonomous motivation*.

6. Pengaruh *Needs Satisfaction* Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

Penelitian pada JD-R model dikembangkan oleh Boudrias *et al*⁴⁹⁶ dengan mengintegrasikan *needs satisfaction*. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *needs satisfaction* mempengaruhi kinerja yang sejahtera. Pada penelitian sebelumnya, Rahman *et al*⁴⁹⁷ juga mengungkapkan hasil pengujian model mutu pendidikan melalui studi efektivitas yang diduga dipengaruhi oleh kepuasan, motivasi, gaya kepemimpinan, spiritualitas tempat kerja, dan sosial *network*. Dalam konteks SDT, penelitian yang dilaporkan oleh Stupnisky *et al*⁴⁹⁸ juga memaparkan hubungan tentang SDT dengan praktik pembelajaran. Mereka menguji konsep SDT dengan fokus *basic psychological need theory* (BPNT), motivasi determinasi diri dan *performance* yang ditampilkan dalam bentuk kualitas praktik pembelajaran. Hasil pengujian menjelaskan bahwa motivasi otonomi menjadi prediktor terbesar dalam mempengaruhi kualitas praktik pembelajaran pada ranah efektivitas strategi pembelajaran. Mereka

⁴⁹⁶ Jean Sébastien Boudrias et al., “Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands”, *International Journal of Stress Management*, Vol. 18 No. 4 (2011), h. 372–395, <https://doi.org/10.1037/a0025353>.

⁴⁹⁷ Muhammad Sabbir Rahman et al., “Testing Knowledge Sharing Effectiveness: Trust, Motivation, Leadership Style, Workplace Spirituality and Social Network Embedded Model”, *Management and Marketing*, Vol. 10 No. 4 (2015), h. 284–303, <https://doi.org/10.1515/mmcks-2015-0019>.

⁴⁹⁸ Robert H. Stupnisky et al., *Loc.Cit.*

merekomendasikan bahwa fakultas agar mengembangkan inisiatif pengajar untuk peningkatan efektivitas pembelajaran.

Secara khusus, penelitian sekarang ini membahas pendidikan Islam. Beberapa penelitian yang mendukung penggunaan SDT pada konteks sekolah berbasis agama Islam telah di temukan dalam Susilo, Kartowagiran, dan Vehachart;⁴⁹⁹ Hassan dan Al-Jubari,⁵⁰⁰ serta Mansor dan Jaharuddin.⁵⁰¹ Studi sebelumnya ditemukan belum spesifik melihat pada individu guru tentang profil motivasi yang dapat mempengaruhi mutu pendidikannya. Dengan ini, penelitian sekarang mengembangkan model aplikasi SDT pada variabel mutu pendidikan pada madrasah. Dengan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian yang di ajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 6: *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah

7. Pengaruh *Needs Satisfaction* pada *Autonomous Motivation*

Asumsi didasarkan pada proposisi ke-4 dalam teori JD-R yang menyatakan bahwa sumber daya (*job resources*) akan sangat prediktif terhadap motivasi ketika tuntutan kerja (*job demands*) tinggi. Dengan hal ini, sumber daya personal yang memiliki peran yang sama dengan sumber daya pekerjaan akan sangat berguna dan memotivasi bila diperlukan.

⁴⁹⁹ M. J. Susilo et al., *Loc.Cit.*

⁵⁰⁰ Arif Hassan dan Ibrahim Al-Jubari, "Motivation and Study Engagement: A Study of Muslim Undergraduates in Malaysia", *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, Vol. 24 No. 3 (2016), h. 937–51,.

⁵⁰¹ Zuraina Dato Mansor dan Nor Siah Jaharuddin, "Exploring Intrinsic Motivation and Knowledge Sharing from The Perspective of Islamic Teaching", *International Journal of Business and Society*, Vol. 21 No. 1 (2020), h. 334–52,.

Asumsi di atas juga di dukung dengan hasil penelitian Xanthopoulou *et al*⁵⁰² yang menyatakan bahwa sumber daya personal memoderasi hubungan tuntutan kerja dengan kelelahan (ketegangan kerja). *Needs satisfaction* dalam penelitian ini dipostulatkan sebagai *job resources*. Dengan definisi pada JD-R, sumber daya pekerjaan memiliki dampak dalam pertumbuhan motivasi yang pada gilirannya akan mempengaruhi keterlibatan dalam organisasi. Hasil penelitian van den Broeck *et al*⁵⁰³ menyatakan bahwa aotonomi sebagai bagian dari *needs satisfaction* atau sumber daya pekerjaan berasosiasi positif terhadap motivasi instrinsik.

Ayala dan Cuadras⁵⁰⁴ melakukan *review* secara sistematis dan meta-analisis tentang pengaplikasian SDT. Mereka berdua menyimpulkan hasil bahwa perlunya menciptakan kondisi yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dasar. Hal tersebut sudah seharusnya penting dalam perencanaan, pengorganisasian, dan penyeleksian strategi kerja yang ditujukan kepada guru di bidang pendidikan. Review dan meta-analisis SDT juga dilakukan oleh Vasconcellos, Parker, Hilland, *et al*⁵⁰⁵ dengan beberapa hasil temuan, diantaranya adalah kebutuhan psikologis dasar (*basic psychological needs*) atau *needs satisfaction* secara

⁵⁰² Despoina Xanthopoulou et al., *Loc.Cit.*

⁵⁰³ Anja van den Broeck et al., “Does an intrinsic work value orientation strengthen the impact of job resources? A perspective from the Job Demands-Resources Model”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 20 No. 5 (2011), h. 581–609, <https://doi.org/10.1080/13594321003669053>.

⁵⁰⁴ Carla Mariela Salazar-Ayala dan Gabriel Gastélum-Cuadras, “Self-Determination Theory in The Physical Education Context: A Systematic Review”, *Retos*, Vol. 83 (2020), h. 838–844,.

⁵⁰⁵ Diego Vasconcellos et al., “Self-Determination Theory Applied to Physical Education: A Systematic Review and Meta-Analysis”, *Journal of Educational Psychology*, Vol. 112 No. 7 (2020), h. 1444–1469, <https://doi.org/10.1037/edu0000420>.

kuat berkorelasi dengan motivasi otonom siswa dan berkorelasi lemah, tetapi masih positif, terhadap *introjected regulation*.

Berdasarkan uraian SDT, kebutuhan psikologis dasar merupakan prediktor pembentuk motivasi determinasi diri. Hasil penelitian Stupnisky *et al*⁵⁰⁶ juga menemukan bahwa ketiga kebutuhan dasar pada *needs satisfaction* mampu berkontribusi positif dalam mempengaruhi motivasi otonomi (*autonomous motivation*). Dalam konteks guru Indonesia, Utomo *et al* berhasil menghubungkan antara *needs satisfaction* dengan *autonomous motivation*. Sehingga, hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 7: *needs satisfaction* berpengaruh terhadap *autonomous motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

8. Pengaruh Needs Frustration Pada Controlled Motivation

Saat ini, *needs frustration* dipostulatkan sebagai tuntutan pekerjaan (*job demands*). Sesuai dengan proposisi ke-2 kedalam teori JD-R, *job demands* menunjukkan hubungan dengan ketegangan pekerjaan. Dengan hal ini, asumsi dasar yang dapat diambil secara logis menunjukkan bahwa *needs frustration* dapat menjadi prediktor pada *controlled motivation*.

Hasil penelitian yang mendukung asumsi ini, dapat dilihat pada penelitian Bakker *et al*⁵⁰⁷ yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan menjadi prediktor penting dalam durasi ketidakhadiran. Hal ini mengindikasikan adanya suatu masalah antara dirinya dengan pekerjaan.

⁵⁰⁶ Robert H. Stupnisky et al., *Loc. Cit.*

⁵⁰⁷ Arnold B Bakker et al., "A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations.", *International Journal of stress management*, Vol. 10 No. 1 (2003), h. 16,.

Kemudian, Bakker *et al* kembali mengumumkan hasil penelitian bahwa tuntutan kerja menjadi faktor dari kelelahan (*exhaustion*) yang merupakan ketegangan kerja. Dengan adanya tuntutan kerja yang menyebabkan proses gangguan kesehatan kerja dan pada gilirannya akan melemahkan kinerja. Sehingga, melalui asumsi dasar dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 8: *needs frustration* berpengaruh terhadap *controlled motivation* pada guru madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

9. Pengaruh *Autonomous Motivation* Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

Sesuai dengan proposisi ke-6 dari teori JD-R, motivasi menjadi pengaruh positif terhadap capaian kerja. Karena, dalam penelitian ini motivasi diwakili oleh *autonomous motivation* dan mutu pendidikan madrasah sebagai capaian kinerja yang dimaksud, maka berdasarkan asumsi ini kedua variabel dapat memiliki hubungan.

Hasil penelitian Tone, Gani, Nujum dan Latif⁵⁰⁸ menemukan bahwa motivasi tinggi tidak dapat meningkatkan kinerja. Implikasi praktis dari penelitian mereka ditujukan untuk kebutuhan perubahan perilaku dan paradigma manajemen dari manajerial yang seharusnya berorientasi kepada sikap dan profesionalisme. Dengan usaha tersebut akan meminimalisasi ketidakcocokan antara kolega dengan komunitas akademisi, sehingga

⁵⁰⁸ Kamaruddin Tone et al., "The Impact of Antecedent Variable on Lecturer ' Performance as Mediated by Work Motivation", *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, Vol. 4 No. 10 (2015), h. 54–62, tersedia pada [http://www.ijhssi.org/v4i10\(version 2\).html](http://www.ijhssi.org/v4i10(version 2).html) (2015).

motivasi dan kinerja dapat meningkat. Hal hampir sama juga ditemukan dalam penelitian Abusama, Haming, Latif, dan Arfah⁵⁰⁹ yang secara empiris ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan.

Beberapa hasil penelitian yang mendukung asumsi ini di antaranya adalah Radic *et al*⁵¹⁰ dengan hasil motivasi berpengaruh positif terhadap capaian kerja dan kesejahteraan. Sama dengan sebelumnya, penelitian Bakker *et al*⁵¹¹ juga mengungkapkan bahwa *performance* dan *outcomes organization* dipengaruhi oleh motivasi. Dengan dasar asumsi dan hasil penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 9: *autonomous motivation* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

10. Pengaruh *Controlled Motivation* dengan Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

Saat ini, *controlled motivation* dipostulatkan sebagai ketegangan kerja (*strain*). Pada proposisi ke-6 dari teori JD-R, ketegangan kerja akan berdampak negatif terhadap ketercapaian kerja. Hasil penelitian dari Bakker *et al*⁵¹² menunjukkan bahwa kelelahan (*exhaustion*) merupakan prediktor negatif pada capaian kerja (*performance*).

⁵⁰⁹ Muhammad Abusama et al., "Teacher Performance: Evidence from Indonesia", *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*, Vol. 8 No. 2 (2017), h. 188, <https://doi.org/10.21013/jmss.v8.n2.p6>.

⁵¹⁰ Aleksandar Radic et al., *Loc.Cit.*

⁵¹¹ Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, et al., *Loc.Cit.*

⁵¹² Arnold B. Bakker, Hetty Van Emmerik, et al., "How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive replication", *Anxiety, Stress and Coping*, Vol. 21 No. 3 (2008), h. 309–24, <https://doi.org/10.1080/10615800801958637>.

Berdasarkan sudut pandang SDT, Irnidayanti *et al*⁵¹³ menyatakan hasil empiris bahwa *controlled motivation* berpengaruh negatif terhadap mutu pembelajaran guru. Berdasarkan hasil penelitian di atas, asumsi dasar dalam dugaan saat ini adalah adanya hubungan *controlled motivation* dengan mutu pendidikan madrasah. Sehingga, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 10: *controlled motivation* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

11. Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Autonomous Motivation*

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang berbasis agama Islam.⁵¹⁴ Sesuai dengan uraian literatur di atas, SDT juga dibentuk dari pengaruh faktor sosial.⁵¹⁵ Faktor sosial yang dapat mempengaruhi perilaku dalam lembaga pendidikan Islam yang lebih cenderung pada spiritualitas (*spirituality*)⁵¹⁶ atau ada juga yang menyebutkan religiusitas⁵¹⁷ (*religiosity*). Literatur yang berarti ditemukan dalam laporan penelitian Ramlie, Hussin, Jamil *et al*⁵¹⁸ yang menguji aspek spiritualitas untuk pengembangan guru di

⁵¹³ Yulia Irnidayanti *et al.*, *Loc.Cit.*

⁵¹⁴ Faridah Alawiyah, "Islamic School Education in Indonesia", *Jurnal Aspirasi*, Vol. 5 No. 1 (2014), h. 51–58,.

⁵¹⁵ Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, *et al.*, *Loc.Cit.*

⁵¹⁶ Fares Djafri *et al.*, "The measurement model of performance determinants: A case study of Islamic insurance (takaful) in Malaysia", *International Journal of Ethics and Systems*, Vol. 34 No. 2 (2018), h. 166–85, <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2017-0075>.

⁵¹⁷ Gary R. Weaver dan Bradley R. Agle, *Loc.Cit.*

⁵¹⁸ Ramlie Habibah@Artini *et al.*, "Aplikasi Teknik Fuzzy Delphi Terhadap Keperluan Aspek 'Riadhah Ruhiyyah' untuk Profesionalisme Perguruan Pendidikan Islam", *The Online Journal of Islamic Education*, Vol. 2 No. 2 (2014), h. 53–72,.

lembaga pendidikan Islam. Kemudian, Fauzi⁵¹⁹ melaporkan bahwa spiritualitas dapat mengatasi problematika guru untuk berperilaku. Perlu diketahui, bentuk spiritualitas yang dikaji pada literatur sebelumnya dinyatakan dalam spiritualitas tempat kerja.

Proposisi ke-2 JD-R model dinyatakan bahwa *job resources* berhubungan secara tidak langsung dalam mempengaruhi perilaku positif berupa kinerja melalui proses motivasional. Kemudian, proposisi ke-5 dari JD-R menyatakan bahwa *personal resources* memainkan peran yang sama dengan *job resources*. Dalam POB, prediktor positif mampu mempengaruhi perilaku yang ditampilkan individu.

Berdasarkan proposisi di atas, *personal resources* juga akan berpengaruh terhadap *performance* melalui *motivational process*. Sehingga, asumsi yang dapat diberikan adalah spiritualitas tempat kerja yang dipostulatkan sebagai *personal resources* dapat berpengaruh terhadap mutu pendidikan madrasah melalui *autonomous motivation*.

Maaz Ud Din, Khan, Khan *et al*⁵²⁰ telah menguji konseptual model dalam studinya pada fokus motivasi intrinsik⁵²¹ memediasi hubungan *Islamic Work Ethics* dan *performance* (kinerja) pada sektor Pendidikan Tinggi di Pakistan. Hasil laporan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat menjadi mediator antara etika kerja Islam dan kinerja pengajar. Konsekuensi dari penelitian menunjukkan bahwa Etika kerja Islam dapat

⁵¹⁹ Imron Fauzi, "Spiritualisasi dalam Mengatasi Problematika Guru di Pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan Pesantren Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember", *Tarbiyatuna*, Vol. 2 No. 1 (2018), h. 75–94,.

⁵²⁰ Maaz Ud Din et al., *Loc.Cit*.

⁵²¹ Richard M. Ryan dan Edward L. Deci, *Loc.Cit*.

meningkatkan kinerja pengajar melalui penguatan motivasi. Hal ini memberikan informasi tentang motivasi dapat melihat kerja yang lebih baik, perilaku dan sikap, serta mampu membedakan pengajar yang baik dan yang buruk. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 11: spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah melalui *autonomous motivation*.

12. Pengaruh Spiritualitas Islam Tempat Kerja Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah melalui *Needs Satisfaction*

Adnan, Bhatti, dan Farooq⁵²² menambahkan spiritualitas tempat kerja (*workplace spirituality*) pada SDT sebagai penengah dalam penelitian kepemimpinan dan keterlibatan kerja. Penelitian tersebut membutuhkan praktik secara langsung pada masyarakat yang terikat oleh spiritualitas di tempat kerjanya. Pada akhir penelitiannya, mereka menyerukan cara yang lebih efektif dalam berorganisasi adalah dengan etika dan spiritualitas. Dengan demikian, organisasi memiliki daya saing dengan meningkatkan keterlibatan individu melalui praktik dan perilaku. Mereka juga merekomendasikan untuk penelitian kinerja organisasi kedepannya untuk mengambil kajian spiritualitas. Hal ini disebabkan, penelitian mereka masih sebatas model konseptual, sehingga memerlukan penelitian secara empiris.

Penelitian Gatling, Kim dan Milliman⁵²³ juga mengembangkan model SDT dengan spiritualitas tempat kerja di rumah sakit. Fokus SDT yang

⁵²² Nosheen Adnan et al., *Loc. Cit.*

⁵²³ Anthony Gatling et al., "The Relationship Between Workplace Spirituality and Hospitality Supervisors' Work Attitudes: A Self-Determination Theory Perspective", *International*

diambil adalah *basic psychological needs*. Hasil analisis dengan menggunakan *structural equation modeling* (SEM) menunjukkan secara empiris kedua variabel berpengaruh secara langsung dan tidak langsung. Diskusi dan kesimpulan yang diberikan memberikan acuan SDT berkontribusi dalam pengembangan spiritualitas tempat kerja. Implikasi teori dalam penelitian mereka adalah SDT berhubungan dengan spiritualitas tempat kerja melalui pemahaman bagaimana ketiga kebutuhan dasar psikologis berdampak pada motivasi intrinsik dan perilaku. Dengan demikian, hal tersebut selaras dengan Jurkiewicz's dan Giacalone ⁵²⁴ yang menyebutkan spiritualitas tempat kerja berhubungan dengan perilaku organisasi dan kinerja. Sehingga, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 12: spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *needs satisfaction*.

13. Pengaruh *Needs Satisfaction* Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Autonomous Motivation*

Proposisi ke-2 JD-R model dinyatakan bahwa *job resources* berhubungan secara tidak langsung dalam mempengaruhi perilaku positif berupa kinerja melalui proses motivasional. Begitu juga, dalam SDT dijelaskan bahwa kebutuhan psikologis dasar mampu berpengaruh terhadap kinerja dan kesejahteraan melalui proses motivasi. Artinya, *needs*

Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 28 No. 3 (2016), h. 1–33, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0404>.

⁵²⁴ Carole L. Jurkiewicz dan Robert A. Giacalone, *Loc.Cit.*

satisfaction dan spiritualitas tempat kerja merupakan titik awal dari terbentuknya proses motivasi yang dapat mempengaruhi capaian kerja.

Hasil penelitian empiris yang disampaikan oleh Chiniara dan Bertain⁵²⁵ mengungkapkan bahwa ketiga kebutuhan psikologis dasar dalam *needs satisfaction* merupakan pembentuk capaian kerja (*performance*). Kemudian, penelitian Arshadia⁵²⁶ juga menyatakan data empiris yang bermakna bahwa kebutuhan psikologis dasar mampu memprediksi capaian kerja secara langsung.

Selain itu, Tambak dan Sukenti⁵²⁷ juga menggambarkan bagaimana kebutuhan psikologi dalam perspektif Islam mampu berkontribusi membentuk profesionalisme guru madrasah. Berdasarkan paparan ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut.

Hipotesis 13: *needs satisfaction* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *autonomous motivation*.

14. Pengaruh *Needs Frustration* Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Controlled Motivation*

Penelitian ini mempostulatkan *needs satisfaction* sebagai tuntutan pekerjaan (*job demands*). Sama hal dengan sumber daya pekerjaan, tuntutan pekerjaan tidak menjadi prediktor langsung dalam mempengaruhi capaian kinerja. Tuntutan kerja menjadi titik awal terjadinya ketegangan kerja

⁵²⁵ Myriam Chiniara dan Kathleen Bentein, *Loc.Cit.*

⁵²⁶ Nasrin Arshadia, *Loc.Cit.*

⁵²⁷ Syahraini Tambak dan Desi Sukenti, *Loc.Cit.*

(*strain*). Sehingga, *needs frustartion* memicu terjadinya ketidak mandirian motivasi.

Selanjutnya, Berdasarkan SDT jelas dinyatakan bahwa ketidakpuasan dalam pemenuhan kebutuhan psikologis dasar akan memicu motivasi yang rendah bahkan tidak ada motivasi untuk berperilaku yang pada akhirnya dapat berdampak negatif atau gagal dalam mencapai kinerja serta kesejahteraan individu. Penelitian Leo *et al*⁵²⁸ mengungkapkan hasil bahwa *needs frustartion* berpengaruh memicu *controlled motivation* sehingga berdampak negatif pada capaian kerja. Berdasarkan asumsi dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut.

Hipotesis 14: *needs frustration* berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah melalui *controlled motivation*.

15. Pengaruh Simultan Antara Spiritualitas Tempat Kerja, *Needs Satisfaction*, dan *Autonomous Motivation* Pada Capaian Mutu Pendidikan Madrasah

Penelitian ini menggunakan aplikasi teori JD-R dan SDT pada pelaksanaannya. JD-R merupakan model yang terdiri dari dua kondisi pekerjaan, yaitu *job demands* dan *job resources*. Dari kedua kondisi tersebut, JD-R membagi proses pelaksanaan pekerjaan menjadi dua proses yang berbeda, disebut sebagai *impairment health process* dan *motivational*

⁵²⁸ F. M. Leo et al., *Loc.Cit.*

process. Sehingga, JD-R mampu memprediksi capaian kerja berdasarkan pengendalian dari kedua proses tersebut. JD-R dan SDT yang digunakan berpondasi dari teori POB. Teori ini merupakan salah satu kajian penguatan sumber daya manusia dengan berbasis pada kebutuhan psikologis yang dapat diukur, dikembangkan, dan dikelola secara efektif untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja.

Bidang kajian POB muncul dari pendekatan psikologi positif (*positive psychology*) yang dikembangkan dalam dekade ini. Sesuai penjelasan Seligman dan Csikszentmihalyi⁵²⁹, tujuan dari pendekatan psikologi positif adalah untuk memulai percepatan perubahan dalam fokus psikologi dari pra-pekerjaan dengan memperbaiki hal-hal terburuk dalam kehidupan serta untuk membangun mutu positif. Berdasarkan uraian ini, pendekatan psikologi positif dapat dikatakan sebagai studi tentang kekuatan dan kebajikan yang memungkinkan individu dan kelompok untuk berkembang ke arah yang lebih baik untuk mencapai kualitasnya.

Saat ini, faktor psikologis yang digunakan untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap pencapaian mutu adalah spiritualitas tempat kerja, kebutuhan psikologis dasar (terdiri dari *needs satisfaction* dan *needs frustration*), serta motivasi determinasi diri (terdiri dari *autonomous motivation*, dan *controlled motivation*). Berdasarkan asumsi POB, maka semua faktor psikologis dalam penelitian ini diduga dapat secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi mutu pendidikan madrasah. Sehingga,

⁵²⁹ M. E. Seligman dan M. Csikszentmihalyi, *Loc. Cit.*

hipotesis 15: spiritualitas Islam di tempat kerja, *needs satisfaction*, dan *autonomous motivation* secara simultan berpengaruh terhadap capaian mutu pendidikan madrasah di Kabupaten Lampung Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Kadir, M. "Konsep Ihsan dalam Al-Qur'an". *Jurnal Lektur*. Vol. 1 no. 2 (2003), h. 152–173.
- Aboobaker, Nimitha et al. "Workplace Spirituality, Work-Family Conflict and Intention To Stay: An Intrinsic Motivational Perspective Among Teachers". *Journal of Applied Research in Higher Education*. Vol. 12 no. 4 (2019), h. 787–801. <https://doi.org/10.1108/jarhe-07-2018-0160>.
- Abusama, Muhammad et al. "Teacher Performance: Evidence from Indonesia". *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*. Vol. 8 no. 2 (2017), h. 188. <https://doi.org/10.21013/jmss.v8.n2.p6>.
- Adams, Thomas. "Impact of Prayer on the Relationship between Supervisory Support and Employee's Perception of Workplace Equity". *Emerging Leadership Journeys*. Vol. 1 no. 2 (2008), h. 3–13.
- Adawiyah, Wiwiek Rabiatal et al. "Integrating Workplace Spirituality, Total Quality Management, and Job Satisfaction". *International Journal of Business and Society*. Vol. 21 no. 2 (2020), h. 749–766.
- , "Workplace Spirituality As A Moderator In The Relationship Between Soft TQM And Organizational Commitment". *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2 no. 10 (2011), h. 93–100.
- Adawiyah, Wiwiek Rabiatal, dan Bambang Agus Pramuka. "Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace". *Journal of Management Development*. Vol. 36 no. 7 (2017), h. 877–898. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>.
- Adnan, Nosheen et al. "Relating Ethical Leadership with Work Engagement: How Workplace Spirituality Mediates?". *Cogent Business and Management*. Vol. 7 no. 1 (2020), h. 1–22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1739494>.
- Agama, Kementerian. "Realizing Education's Promise Madrasah Education Quality Reform". MEQR-Madrasah Education Quality Reform 2020. tersedia pada <https://madrasahreform.kemenag.go.id/> (2020).
- Ahmad, Khaliq. "Leadership and Work Motivation from The Cross Cultural Perspective". *International Journal of Commerce and Management*. Vol. 19 no. 1 (2009), h. 72–84. <https://doi.org/10.1108/10569210910939681>.
- Ahmad, Mahjabeen, dan Shamsul Khan. "A Model of Spirituality for Ageing Muslims". *Journal of Religion and Health*. Vol. 55 no. 3 (2016), h. 830–843. <https://doi.org/10.1007/s10943-015-0039-0>.
- , "A Model of Spirituality for Ageing Muslims". *Journal of Religion and*

- Health*. 2016. <https://doi.org/10.1007/s10943-015-0039-0>.
- Al-Hajaj, Muslim. “Shahih Muslim, juz 10”. (Mauqi’ual-Islam: dalam Software Maktabah Syamilah, Hadits Nomor 3615, 2005).
- Al-Thabrani. “Mu’jam al-Ausath, juz 2”. Mauqi’u al-Islam: Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005.
- Alas, Ruth, dan Mohamed Mousa. “Organizational Culture and Workplace Spirituality”. *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*. Vol. 21 no. 3 (2016), h. 175–192. <https://doi.org/10.1108/tlo-08-2011-0046>.
- Alawiyah, Faridah. “Islamic School Education in Indonesia”. *Jurnal Aspirasi*. Vol. 5 no. 1 (2014), h. 51–58.
- Alfaro, Edna C. et al. “The influence of academic support on Latino adolescents’ academic motivation”. *Family Relations*. 2006. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2006.00402.x>.
- Alfisyah, Karina Dewi, dan M. K. Anwar. “Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara XI”. *Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. Vol. 1 no. No. 2 (2018), h. 99–107.
- Ali, Abbas J. “Levels of Existence and Motivation in Islam”. *Journal of Management History*. Vol. 15 no. 1 (2009), h. 50–65. <https://doi.org/10.1108/17511340910921781>.
- Ali, Abbas J., dan David Weir. “Islamic Perspectives on Management and Organization”. *Journal of Management, Spirituality & Religion*. Vol. 2 no. 3 (2005), h. 410–415. <https://doi.org/10.1080/14766080509518602>.
- Ali, Attabik. *Kamus Inggris Indonesia Arab Lengkap*. Yogyakarta: Mukti Karya Grafika, 2003.
- Allport, Gordon W., dan J. Michael Ross. “Personal Religious Orientation and Prejudice”. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 5 no. 4 (1967), h. 432–443. <https://doi.org/10.1037/h0021212>.
- Amabile, Teresa M. et al. “Social Influences on Creativity: Evaluation, Coaction, and Surveillance”. *Creativity Research Journal*. Vol. 3 no. 1 (1990), h. 6–21. <https://doi.org/10.1080/10400419009534330>.
- Ancok, Djamaludin. “Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian”. *Metode Penelitian Survei*. Vol. 6 no. 87 (1995), h. 122–146.
- Andersen, Susan M. et al. “Commentaries on ‘The ‘What’ and ‘Why’ of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior’”. *Psychological Inquiry*. Vol. 11 no. 4 (2000), h. 269–318. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1104_02.

- Anderson, James C., dan David W. Gerbing. "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach". *Psychological Bulletin*. Vol. 10 no. 3 (1988), h. 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>.
- Anwar, Khoirul. "PERAN SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH". *TA'DIBUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*. Vol. 1 no. 1 (2018), h. 41. <https://doi.org/10.30659/jpai.1.1.41-56>.
- Aprilia, Eka Dian, dan Oshan Katiara. "Workplace Spirituality And Work Engagement Among High School Teachers In Banda Aceh". *Jurnal Psikologi*. Vol. 19 no. 1 (April 2020), h. 61–71. <https://doi.org/10.14710/jp.19.1.61-71>.
- Ardana, I Cenik et al. "Spiritualitas Tempat Kerja (Workplace Spirituality) Dan Motivasi Manajemen Laba (Earning Management Motivation)". *Jurnal Akuntansi*. 2017. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i1.77>.
- Arifin, Zaenal. "Kriteria Instrumen Dalam Suatu Penelitian". *Jurnal Theorems (the original research of mathematics)*. Vol. 2 no. 1 (2017), h. 28–36.
- Arshadia, Nasrin. "Basic Need Satisfaction, Work Motivation, and Job performance in An Industrial Company in Iran". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 5 (2010), h. 1267–1272. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.273>.
- Ashmos, Donde P., dan Dennis Duchon. "Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure". *Journal of Management Inquiry*. Vol. 9 no. 2 (2000), h. 134–145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>.
- Astuti, Efi Tri. "Prinsip Manajemen Tenaga Kependidikan Perspektif Al-Qur'an". *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*. Vol. 4 no. 1 (2019), h. 128–145. <https://doi.org/10.25217/ji.v4i1.465>.
- Baard, Paul P. et al. "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings". *Journal of Applied Social Psychology*. Vol. 34 no. 10 (2004), h. 2045–2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>.
- Bahasa, Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Kedua*. Jakarta: Balai Pustaka, 1996.
- Bakker, Arnold B. et al. "Using the job demands-resources model to predict burnout and performance". *Human Resource Management*. Vol. 43 no. 1 (2004), h. 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>.
- Bakker, Arnold B., dan Evangelia Demerouti. "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward". *Journal of Occupational Health*

- Psychology*. Vol. 22 no. 3 (2017), h. 273–285.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.
- , “The Job Demands-Resources Model: State of The Art”. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 22 no. 3 (2007), h. 309–328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Ballou, Dale. “Pay for performance in public and private schools”. *Economics of Education Review*. 2001. [https://doi.org/10.1016/s0272-7757\(99\)00060-6](https://doi.org/10.1016/s0272-7757(99)00060-6).
- Bandsuch, Mark R., dan Gerald F. Cavanagh. “Integrating Spirituality Into The Workplace: Theory and Practice”. *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Vol. 2 no. 2 (2005), h. 221–254.
<https://doi.org/10.1080/14766080509518581>.
- Bandura, Albert, dan Dale H. Schunk. “Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation”. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1981. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.41.3.586>.
- Barker, Eileen. “The Church Without and the God Within: Religiosity and/or Spirituality?”. *The Centrality of Religion in Social Life: Essays in Honour of James A. Beckford*. 2008 187–202.
- Barrett, Angeline M et al. “The Concept of Quality in Education: A Review of The ‘International’ Literature on The Concept of Quality in Education”. In *EdQual Working Paper.*, 1–21 2006.
- Bear, George G. et al. “Rewards, praise, and punitive consequences: Relations with intrinsic and extrinsic motivation”. *Teaching and Teacher Education*. 2017. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.03.001>.
- Beck & Cowan, C., D. “Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership, and Change”. *Developmental Management*. 1995 1–16.
- Belwalkar, Shibani et al. “The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and organizational citizenship behaviors – an empirical study”. *Social Responsibility Journal*. Vol. 14 no. 2 (2018), h. 410–430.
<https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096>.
- Benefiel, Margaret et al. “Spirituality and Religion in The Workplace: History, Theory, and Research”. *Psychology of Religion and Spirituality*. Vol. 6 no. 3 (2014), h. 175–187. <https://doi.org/10.1037/a0036597>.
- Bhatti, Omar K. et al. “Employee Motivation An Islamic Perspective”. *Humanomics*. Vol. 32 no. 1 (2016), h. 33–47. <https://doi.org/10.1108/H-10-2015-0066>.
- Bhatti, Omar Khalid et al. “Islamic Spirituality and Social Responsibility in Curtailing the Workplace Deviance”. *Humanomics*. Vol. 32 no. 4 (2016), h. 405–417. <https://doi.org/10.1108/H-03-2016-0022>.

- Biggs, John. "The Reflective Institution: Assuring and Enhancing the Quality of Teaching and Learning". *Higher Education*. Vol. 41 no. 3 (2001), h. 221–238. <https://doi.org/10.1023/A:1004181331049>.
- Billingham, Sophie Am et al. "An Audit of Sample Sizes for Pilot and Feasibility Trials Being Undertaken in The United Kingdom Registered in the United Kingdom Clinical Research Network database". *BMC Medical Research Methodology*. Vol. 13 no. 104 (2013), h. 2–6. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-13-104>.
- Boutell, K. A., dan F. W. Bozett. "Nurses' Assessment of Patients' Spirituality: Continuing Education Implications.". *Journal of continuing education in nursing*. Vol. 21 no. 4 (1990), h. 172–176. <https://doi.org/10.3928/0022-0124-19900701-10>.
- Bradley, Jaqui, dan Sandra King Kauanui. "Comparing Spirituality on Three Southern California College Campuses". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 16 no. 4 (2003), h. 448–462. <https://doi.org/10.1108/09534810310484181>.
- Broeck, Anja Van den et al. "A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work". *Journal of Management*. Vol. 20 no. 10 (2016), h. 1–35. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>.
- Broeck, Anja Van Den et al. "Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction". *Work and Stress*. Vol. 22 no. 3 (2008), h. 277–294. <https://doi.org/10.1080/02678370802393672>.
- Brunner, L, dan D Suddarth. "Textbook of medical -surgical Nursing, Third Edition, (Book Review)". *Nursing*. 1975.
- Budiastuti, Dyah, dan Agustinus Bandur. *Validitas dan Reabilitas Penelitian*. Tangerang: Binus Media, 2018.
- Bukhori, Mochamad, dan Liwindo Palemi. "Pengaruh Variabel Kompensasi Finansial, vAriabel Kompensasi Nonfinansial dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 11 Malang". *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*. 2018. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v10i2.71>.
- Bunting, Ian. "The Higher Education Landscape". *Transformation in Higher Education*. 2006 35–52.
- Campbell, James Kennedy, dan Yen Siew Hwa. "Workplace Spirituality and Organizational Commitment Influence on Job Performance among Academic Staff". *Jurnal Pengurusan*. Vol. 40 (2014), h. 115–123. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2014-40-10>.

- Carrette, Jeremy, dan Richard King. *Selling Spirituality: The Silent Takeover of Religion*. Routledge Taylor & Francis Group. 2004. <https://doi.org/10.4324/9780203494875>.
- Case, Peter, dan Jonathan Gosling. "The Spiritual Organization: Critical Reflections on the Instrumentality of Workplace Spirituality". *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Desember 2010. <https://doi.org/10.1080/14766086.2010.524727>.
- Cavanagh, Gerald et al. "Toward a Spirituality for The Contemporary Organization: Implications for Work, Family and Society". *Research in Ethical Issues in Organizations*. Vol. 5 (2003), h. 111–138. [https://doi.org/10.1016/S1529-2096\(03\)05007-7](https://doi.org/10.1016/S1529-2096(03)05007-7).
- Cavanagh, Gerald F. "Spirituality for Managers: Context and Critique". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 12 no. 3 (1999), h. 186–199. <https://doi.org/10.1108/09534819910273793>.
- Cavanagh, Gerald F., dan Mark R. Bandsuch. "Virtue As a Benchmark for Spirituality in Business". *Journal of Business Ethics*. Vol. 38 no. 1–2 (2002), h. 109–17. <https://doi.org/10.1023/A:1015721029457>.
- Cecero, John J., dan Giselle B. Esquivel. "Measuring Faculty Spirituality and its Relationship to Teaching Style". *Religion and Education*. Vol. 34 no. 3 (2007), h. 1–18. <https://doi.org/10.1080/15507394.2007.10012403>.
- Chatterjee, Arindam, dan Farah Naqvi. "Spirituality in Organizational Life: an empirical study of spirituality and job attitudes". *Abhigyan*. Vol. 28 no. 3 (Oktober 2010), h. 18–30. tersedia pada <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&sw=w&issn=09702385&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA249137536&sid=googleScholar&linkaccess=fulltext> (1 Oktober 2010).
- Chen, Beiwen et al. "Basic Psychological Need Satisfaction, Need Frustration, and Need Strength Across Four Cultures". *Motivation and Emotion*. Vol. 39 no. 2 (2015), h. 216–236. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>.
- Chin, W. W. "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling". *Modern Methods for Business Research*. Vol. 29 no. 2 (1998), h. 295–336.
- Chin, Wynne W. "The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling". In *Modern methods for business research*, 295–336. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1998.
- Chiniara, Myriam, dan Kathleen Bentein. "Linking Servant Leadership To Individual Performance: Differentiating The Mediating Role of Autonomy, Competence and Relatedness Need Satisfaction". *Leadership Quarterly*. Vol. 27 no. 1 (2016), h. 124–141. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>.

- Chirkov, Valery I. "Dialectical Relationships Among Human Autonomy, the Brain, and Culture". 2011. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_4.
- Chu, PH. and Chang, YY. "John W, Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches". *Journal of Social and Administrative Sciences*. Vol. 4 no. June (2017), h. 3–5.
- Coaley, Keith. "Theories and Mmeasurement of Personality Characteristics". In *An Introduction to Psychological Assessment and Psychometrics.*, 224–264 2014.
- Cochrane, Logan. "What is a Madrasa?". In *Culture and Religion An Interdisciplinary Journal.*, 1–2 2016. <https://doi.org/10.1080/14755610.2016.1183841>.
- Cohen, Louis et al. "Research Methods in Education". In *Routledge*. 2017. <https://doi.org/10.4324/9781315456539>.
- Cooper, Donald R., dan Pamela S. Schindler. *Business Research Methods 12th Edition*. New York: McGraw-Hill, 2014.
- Corso-de-Zúñiga, Sandra et al. "Personal Resources and Personal Vulnerability Factors at Work: An Application of The Job Demands-Resources Model among Teachers at Private Schools in Peru". *Current Psychology*. Vol. 39 no. 1 (2020), h. 325–336. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9766-6>.
- Crawford, Emily et al. "Resilience and spirituality in Youth". In *The Handbook of Spiritual Development in Childhood and Adolescence.*, 341–354 2006. <https://doi.org/10.4135/9781412976657.n25>.
- Creswell, John W. "Education Research, Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research"., 66:37–39 2012.
- Curran, Thomas, dan Martyn Standage. "Psychological needs and the quality of student engagement in physical education: Teachers as key facilitators". *Journal of Teaching in Physical Education*. Vol. 36 (2017), h. 262–276. <https://doi.org/10.1123/jtpe.2017-0065>.
- Daniel, Jose Luis. "The Effect of Workplace Spirituality on Team Effectiveness". *Journal of Management Development*. Vol. 29 no. 5 (2010), h. 442–456. <https://doi.org/10.1108/02621711011039213>.
- Darling-hammond, Linda. "Standards, Accountability, and School Reform". *Teachers College Record*. Vol. 106 no. 6 (2004), h. 1047–1085.
- Darling-Hammond, Linda et al. "Teacher Evaluation in The Organizational Context: A Review of The Literature". In *New Directions in Educational Evaluation.*, 145–157 2013. <https://doi.org/10.4324/9780203726129>.
- Deci, Edward L. et al. "Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education:

- Reconsidered once again". *Review of Educational Research*. 2001. <https://doi.org/10.3102/00346543071001001>.
- , "Need Satisfaction and The Self-Regulation of Learning". *Learning and Individual Differences*. Vol. 8 no. 3 (1996), h. 165–183. [https://doi.org/10.1016/S1041-6080\(96\)90013-8](https://doi.org/10.1016/S1041-6080(96)90013-8).
- , "Self-Determination in a Work Organization". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 74 no. 4 (1989), h. 580–590. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>.
- , "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 4 (2017), h. 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.
- , "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science". *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 4 no. March (2017), h. 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.
- Deci, Edward L., dan Richard M. Ryan. "Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains". In *Canadian Psychology*. 2008. <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>.
- , *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press, 1985. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>.
- , "The Empirical Exploration of Intrinsic Motivational Processes". *Advances in Experimental Social Psychology*. Vol. 13 no. C (1980), h. 39–80. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60130-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60130-6).
- , "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and The Self-Determination of Behavior". *Psychological Inquiry*. Vol. 11 no. 4 (2000), h. 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Deci, Edward L., dan Richard M. Ryan. "The Importance of Universal Psychological Needs For Understanding Motivation In The Workplace". *The Oxford Handbook of Work Motivation, Engagement, and Self-Determination*. 2014 1–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.003>.
- Dehler, Gordon E., dan M. Ann Welsh. "Spirituality and Organizational Transformation". *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 9 no. 6 (1994), h. 17–26. <https://doi.org/10.1108/02683949410070179>.
- Demerouti, Evangelia et al. "The Job Demands-Resources Model of Burnout". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 86 no. 3 (2001), h. 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.

- Dislen, Gökçe. "The Reasons Of Lack Of Motivation From The Students' And Teachers' Voices". *the Journal of Academic Social Sciences*. 2013. <https://doi.org/10.16992/asos.13>.
- Djafri, Fares et al. "The measurement model of performance determinants: A case study of Islamic insurance (takaful) in Malaysia". *International Journal of Ethics and Systems*. Vol. 34 no. 2 (2018), h. 166–85. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2017-0075>.
- Doménech-Betoret, Fernando et al. "Teacher Support Resources, Need Satisfaction and Well-Being". *The Spanish journal of psychology*. Vol. 18 no. E6 (2015), h. 1–12. <https://doi.org/10.1017/sjp.2015.8>.
- Dörnyei, Zoltán, dan Ema Ushioda. *Motivation, Language Identities and The L2 Self: a Theoretical Overview Motivation, Language and the L2 Self*. 2009.
- Drake, Andrea R. et al. "Empowerment, Motivation, and Performance: Examining the Impact of Feedback and Incentives on Nonmanagement Employees". *Behavioral Research in Accounting*. 2007. <https://doi.org/10.2308/bria.2007.19.1.71>.
- Driscoll, Cathy, dan Elden Wiebe. "Technical Spirituality at Work: Jacques Ellul on Workplace Spirituality". *Journal of Management Inquiry*. Vol. 16 no. 4 (2007), h. 333–348. <https://doi.org/10.1177/1056492607305899>.
- Driver, Michaela. "From Empty Speech To Full Speech? Reconceptualizing Spirituality in Organizations Based On a Psychoanalytically-Grounded Understanding of The Self". *Human Relations*. Vol. 58 no. 9 (2005), h. 1091–1109. <https://doi.org/10.1177/0018726705059038>.
- Dunn, Janice Causgrove, dan Chantelle Zimmer. "Self-Determination Theory". In *Taylor and Francis.*, 296–312 2020. <https://doi.org/10.4324/9780429052675-23>.
- Dybowski, Christoph et al. "Influence of Motivation, Self-Efficacy and Situational Factors on the Teaching Quality of Clinical Educators". *BMC Medical Education*. Vol. 17 no. 1 (2017), h. 1–8. <https://doi.org/10.1186/s12909-017-0923-2>.
- Ebstyle King, Pamela et al. "Adolescent Spiritual Exemplars: Exploring Spirituality in the Lives of Diverse Youth". *Journal of Adolescent Research*. Vol. 29 no. 2 (2014), h. 186–212. <https://doi.org/10.1177/0743558413502534>.
- Effendy, Bahtiar. "Islamic Economic Institutions in Indonesia: A religio-Political Perspective". In *Islam in Southeast Asia: Political, Social and Strategic Challenges for the 21st Century.*, 64–81 2005. <https://doi.org/10.1355/9789812306241-006>.

- Ellis, Roger. "Quality Assurance for University Teaching". In *Routledge*., 3–18 2018. <https://doi.org/10.4324/9781315187518-1>.
- Erten, İsmail Hakkı. "Interaction between Academic Motivation and Student Teachers' Academic Achievement". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2014. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.176>.
- Faigin, Carol Ann et al. "Spiritual Struggles as a Possible Risk Factor for Addictive Behaviors: An Initial Empirical Investigation". *International Journal for the Psychology of Religion*. Vol. 24 (2014), h. 201–214. <https://doi.org/10.1080/10508619.2013.837661>.
- Fajriana, Anggun Wulan, dan Mauli Anjaninur Aliyah. "Tantangan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Era Melenial". *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 2 no. 3 (2019), h. 246–265. <https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.324>.
- Falk, R. Frank, dan Nancy B. Miller. "A Primer for Soft Modeling". Coloumbia: The University of Akron Press, 1992.
- Fanggidae, Rolland E. et al. "Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Study on the Lecturer of Private Universities in the Kupang City -Indonesia)". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 219 no. December 2015 (2016), h. 639–646. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.045>.
- Fares, Djafri, dan Kamaruzaman Bin Noordin. "Islamic Spirituality , Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior : A Proposed Conceptual Framework". *Middle East Journal of Business*. Vol. 11 no. 1 (2016), h. 28–37. <https://doi.org/10.5742/mejb.2015.92769>.
- Fathurrohman, Muhammad. "Pengembangan Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 4 no. 1 (2016), h. 19–42. <https://doi.org/10.21274/taalum.2016.4.1.19-42>.
- Fathurrohman, Muhammad, dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Teoritik & Praktik)*. Yogyakarta: Teras, 2012.
- Fauzi, Imron. "Spiritualisasi dalam Mengatasi Problematika Guru di Pesantren Al-Qodiri 1 Jember dan Pesantren Baitul Arqom Balung Kabupaten Jember". *Tarbiyatuna*. Vol. 2 no. 1 (2018), h. 75–94.
- Ferdinand, Augusty. "Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan disertai Ilmu Manajemen". Semarang: Universitas Diponegoro, 2011.
- Fernet, Claude et al. "Committed, Inspiring, and Healthy teachers: How Do School Environment and Motivational Factors Facilitate Optimal

- Functioning at Career Start?”. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 59 (2016), h. 481–491. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.07.019>.
- , “Predicting Intraindividual Changes in Teacher Burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational Factors”. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 28 no. 4 (2012), h. 514–525. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.013>.
- , “The Effects of Work Motivation on Employee Exhaustion and Commitment: An Extension of The JD-R Model”. *Work and Stress*. Vol. 26 no. 3 (2012), h. 213–229. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.713202>.
- , “The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST)”. *Journal of Career Assessment*. Vol. 16 no. 2 (2008), h. 256–279. <https://doi.org/10.1177/1069072707305764>.
- Fidiana, Fidiana. “Eman dan Iman: Dualisme Kesadaran dan Kepatuhan”. *Symposium Nasional Akuntansi 17 Mataram, Lombok*. 2013 1–23.
- Fiorilli, Caterina et al. “When Does Work Interfere With Teachers’ Private Life? An Application of the Job Demands-Resources Model”. *Front. Psychol*. Vol. 10 no. 1121 (2019), h. 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01121>.
- Fisher, John. “The Four Domains Model: Connecting Spirituality, Health and Well-Being”. *Religions*. Vol. 2 no. 1 (2011), h. 17–28. <https://doi.org/10.3390/rel2010017>.
- Flairbrother, R. W. “Helping Students to Do Open Investigations in Science”. *Australian Science Teacher Journal*. Vol. 42 no. 4 (1996), h. 26–33.
- Florczak, Kristine L. “Gathering information on spirituality: From whose perspective?”. *Nursing Science Quarterly*. Vol. 23 no. 3 (2010), h. 201–215. <https://doi.org/10.1177/0894318410371836>.
- Fontaine, Rodrigue, dan Khaliq Ahmad. *Strategic Management from an Islamic Perspective: Text and Cases*. Singapore: John Wiley & Sons Singapore, 2015. <https://doi.org/10.1002/9781118646007>.
- Fornell, Claes, dan David F. Larcker. “Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics”. *Journal of Marketing Research*. Vol. 18 no. 3 (1981), h. 382–388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>.
- Francis, Leslie, dan Mandy Robbins. “Personality and Spirituality: The Connection Between Psychological Type and Openness to Mystical Experience”. *Spirituality of a Personality*. Vol. 4 no. 67 (2015), h. 185–197.
- Francis, Ramayah;T. Chuah; “Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0”. *Long Range Planning*. Vol. 46 no. 1–2 (2017), h. 1–12.

- Fuller, Frances F. "Concerns of Teachers: A Developmental Conceptualization". *American Educational Research Journal*. Vol. 6 no. 2 (1969), h. 207–226. <https://doi.org/10.3102/00028312006002207>.
- Furnham, Adrian, dan Adrian Furnham. *Workplace Spirituality Palgrave Macmillan UK*. 2006. https://doi.org/10.1057/9780230626591_63.
- Gagné, Marylène et al. "The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries". *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 24 no. 2 (2015), h. 178–196. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>.
- Gagné, Marylène, dan Edward L. Deci. "Self-Determination Theory and Work Motivation". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 26 no. 4 (2005), h. 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>.
- Gall, Borg. "Applying Educational Research: How to Read, Do, and Use Reserach to Solve Problem of Practice". In *British Library Cataloguing-in-Publication Data*., 201–225 2014.
- Garcia-Zamor, Jean Claude. "Workplace Spirituality and Organizational Performance". *Public Administration Review*. Vol. 63 no. 3 (2003), h. 355–363. <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295>.
- Gatling, Anthony et al. "The Relationship Between Workplace Spirituality and Hospitality Supervisors' Work Attitudes: A Self-Determination Theory Perspective". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 28 no. 3 (2016), h. 1–33. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0404>.
- Geiser, Christian. "Longitudinal Structural Equation Modeling". In *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*., 3695–3703 2014. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_1701.
- Gerald Cavanagh, S. J., dan Mary Ann Hazen. "Sustainability, Spirituality, and Discernment or Discernment Upholds Sustainability". In *Spirituality in Business: Theory, Practice, and Future Directions*., 35–50 2008. <https://doi.org/10.1057/9780230611887>.
- Gerhart, Barry, dan Meiyu Fang. *Pay, Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Performance, and Creativity in the Workplace: Revisiting Long-Held Beliefs Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 2 2015. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111418>.
- Gesink, Indira Falk. "Islamic Reformation: A History of Madrasa Reform and Legal Change in Egypt". *Comparative Education Review*. Vol. 50 no. 3 (2006), h. 325.
- Ghozali, Imam, dan Hengky Latan. *Patrial Least Squeres Konsep, Teknik, dan*

Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris Universitas Diponegoro. Semarang: Universitas Diponegoro, 2015.

Gibson, James L. et al. *Organizations Behaviour, Structure, Processes The McGrawHill companies*. 2012.

Gillison, Fiona B. et al. "A Meta-Analysis of Techniques to Promote Motivation for Health Behaviour Change from a Self-Determination Theory Perspective". *Health Psychology Review*. Vol. 13 no. 1 (2019), h. 1–40. <https://doi.org/10.1080/17437199.2018.1534071>.

Glaachi, M. "Studies in Islamic Economy". Kuwait: Dar An-Nafaes, 2000.

Goetsch, David L, dan S B Davis. "Introduction to Total Quality". In *Quality Management for Organizational Excellence.*, 1–34 2016. <https://doi.org/British Library Cataloguing- In Publication data>.

Golob, Thomas F. "Structural Equation Modeling". In *Transportation Systems Planning: Methods and Applications.*, 11–23 2002. <https://doi.org/10.4324/9781315814919-21>.

Gorozidis, Georgios, dan Athanasios G. Papaioannou. "Teachers' motivation to participate in training and to implement innovations". *Teaching and Teacher Education*. 2014. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2013.12.001>.

Grant, Adam M. "Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 93 no. 1 (2008), h. 48–58. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.48>.

Grift, Wim J C M Van De et al. "Measuring Teaching Quality and Student Engagement in South Korea and The Netherlands". *School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 28 no. 3 (2017), h. 337–349. <https://doi.org/10.1080/09243453.2016.1263215>.

Grolnick, Wendy S., dan Richard M. Ryan. "Parent Styles Associated With Children's Self-Regulation and Competence in School". *Journal of Educational Psychology*. 1989. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.81.2.143>.

Guay, Frdric et al. "Academic self-concept, autonomous academic motivation, and academic achievement: Mediating and additive effects". *Learning and Individual Differences*. 2010. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2010.08.001>.

Guglielmi, Dina et al. "Is it Possible to Motivate Teachers? The role of Organizational Identification". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 116 (2014), h. 42–47. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.481>.

Guo, Yun et al. "The mediating role of intrinsic motivation on the relationship between developmental feedback and employee job performance". *Social Behavior and Personality*. 2014. <https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.5.731>.

- Gupta, Manu et al. "Creating Satisfied Employees Through Workplace Spirituality: A Study of the Private Insurance Sector in Punjab (India)". *Journal of Business Ethics*. Vol. 122 no. 1 (2014), h. 79–88. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1756-5>.
- Gustiawati, Resty. "Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Guru Di SMA". *Jurnal Pendidikan UNSIKA*. Vol. 3 no. November (2015), h. 170–87.
- H. Maslow, Abraham. "The Farther Reaches of Human Nature". *Journal of Transpersonal Psychology*. Vol. 1 (1969), h. 1–9.
- Habibah@Artini, Ramlie et al. "Aplikasi Teknik Fuzzy Delphi Terhadap Keperluan Aspek 'Riadhah Ruhiyyah' untuk Profesionalisme Perguruan Pendidikan Islam". *The Online Journal of Islamic Education*. Vol. 2 no. 2 (2014), h. 53–72.
- Hair, Joseph F. et al. "Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance". *Long Range Planning*. 2013. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.001>.
- ". "When to use and how to report the results of PLS-SEM". *European Business Review*. Vol. 31 no. 1 (2019), h. 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Hakanen, Jari J. et al. "Burnout and Work Engagement among Teachers". *Journal of School Psychology*. Vol. 43 no. 6 (2006), h. 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>.
- Harrington, Donna. *Confirmatory Factor Analysis*. Oxford University Press, 2009. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195339888.001.0001>.
- Harrington, William J. et al. "Perceptions of Workplace Spirituality among Professionals and Executives". *Employee Responsibilities and Rights Journal*. Vol. 13 no. 3 (2001), h. 155–163. <https://doi.org/10.1023/A:1014966901725>.
- Hartinah, Sitti et al. "Teacher's performance management: The role of principal's leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia". *Management Science Letters*. Vol. 10 no. 1 (2020), h. 235–246. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.038>.
- Harvey, Lee, dan Diana Green. "Defining Quality". *Assessment & Evaluation in Higher Education*. Vol. 18 no. 1 (1993), h. 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>.
- Harwika, Wiwika. "The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employees' Performance (Study of Outstanding Cooperatives in East

- Java Province, Indonesia)". *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 2013. <https://doi.org/10.22610/jeb.v5i12.460>.
- Hasanah, Enung, dan Supardi Supardi. "Effect of Work Environment and Salary on Private School Teachers in Indonesia". *Utopia y Praxis Latinoamericana*. Vol. 25 no. Extra 6 (2020), h. 365–376. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3987643>.
- Hashim, Junaidah. "Spirituality, Integrity and Counterproductive Work Behaviours among Employees of selected Islamic organisations in Malaysia". In *2012 GEBF Annual on Global Economics, Business and Finance*., 830–847 2013.
- Hasman, Arie. "An Introduction to Structural Equation Modeling". In *Studies in Health Technology and Informatics*., 3–6 2015. <https://doi.org/10.3233/978-1-61499-538-8-3>.
- Hassan, Arif, dan Ibrahim Al-Jubari. "Motivation and Study Engagement: A Study of Muslim Undergraduates in Malaysia". *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*. Vol. 24 no. 3 (2016), h. 937–951.
- Hassan, Misbah et al. "Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust". *Cogent Business and Management*. Vol. 3 no. 1 (2016), h. 1–15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1189808>.
- Hazzi, Osama A., dan Issa Sh Maaldaon. "A Pilot Study: Vital Methodological Issues". *Business: Theory and Practice*. Vol. 16 no. 1 (2015), h. 53–62. <https://doi.org/10.3846/btp.2015.437>.
- Hills, Karenne et al. "Spirituality, silence and solitude: A reflective interpretation regarding mystery and people with nonverbal autism". *Journal for the Study of Spirituality*. Vol. 9 no. 2 (2019), h. 138–151. <https://doi.org/10.1080/20440243.2019.1658266>.
- Holzberger, Doris et al. "How Teachers' Self-Efficacy is Related to Instructional Quality: A Longitudinal Analysis". *Journal of Educational Psychology*. Vol. 105 no. 3 (2013), h. 774–786. <https://doi.org/10.1037/a0032198>.
- Hotchins, David, dan Naoto Sasaki. "The Japanese Approach to Product Quality". *International Journal of Production Research*. Vol. 23 no. 1 (1985), h. 226–226. <https://doi.org/10.1080/00207548508928065>.
- Houghton, Jeffery D. et al. "The what, why, and how of spirituality in the workplace revisited: a 14-year update and extension". *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Vol. 13 no. 3 (Juli 2016), h. 177–205. <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1185292>.
- Hsu, Jason et al. "What Is Quality?". *Financial Analysts Journal*. Vol. 75 no. 2 (2019), h. 44–61. <https://doi.org/10.1080/0015198X.2019.1567194>.

- Hulland, John. "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies". *Strategic Management Journal*. Vol. 20 no. 2 (1999), h. 195–204. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199902\)20:2<195::aid-smj13>3.0.co;2-7](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199902)20:2<195::aid-smj13>3.0.co;2-7).
- Hussein Ali, Ahmed et al. "A Survey of Bahamian and Jamaican Teachers' Level of Motivation and Job Satisfaction.". *Journal of Education and Practice*. Vol. 16 (2016), h. 57–77. <https://doi.org/10.5296/jse.v5i2.7459>.
- Idris, Saifullah. "Internalisasi Nilai Dalam Pendidikan (Konsep dan Kerangka Pembelajaran dalam Pendidikan Islam)". *Darussalam Publishing*. Vol. 58 no. 12 (2017), h. 7250–7257.
- Ihsan, Helli. "Validitas Isi Alat Ukur Penelitian: Konsep dan Panduan Penilaiannya". *PEDAGOGIA Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol. 13 no. 3 (2015), h. 173. <https://doi.org/10.17509/pedagogia.v13i3.6004>.
- Imron, Imron. "Kinerja Guru Dilihat Dari Spiritualitas, Komitmen Organisasi, Modal Psikologis, dan Perilaku Kewargaorganisasian". *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. Vol 1 no. No 2 (2016). tersedia pada <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea> (2016).
- Ingleby, Ewan. "Research Methods in Education". *Professional Development in Education*. Vol. 38 no. 3 (2012), h. 507–509. <https://doi.org/10.1080/19415257.2011.643130>.
- Ingsih, Kusni et al. "Improving Teacher Motivation and Performance Through Communication, Work Discipline, Leadership and Work Compensation". *Academy of Strategic Management Journal*. Vol. 20 no. 1 (2021), h. 1–16.
- Irnidayanti, Yulia et al. "Relationship Between Teaching Motivation and Teaching behaviour of Secondary Education Teachers in Indonesia (Relación entre la motivación docente y el comportamiento docente en profesores de educación secundaria en Indonesia)". *Journal for the Study of Education and Development*. Vol. 43 no. 2 (April 2020), h. 271–308. <https://doi.org/10.1080/02103702.2020.1722413>.
- Iskarim, Mochamad. "Human Resources Management: Enhancing Teacher Professionalism As An Attempt To Realize Quality Generations". *HIKMATUNA*. Vol. 2 no. 1 (2016), h. 107–129.
- Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan. "EMIS | Dashboard | Pendis Kemenag". tersedia pada <http://emispendis.kemenag.go.id/dashboard/index.php?content=data-statistik&action=prov&prov=18> (29 Oktober 2020).
- , "SIMPATIKA Portal". tersedia pada <https://simpatika.kemenag.go.id/madrasah/statistik> (29 Oktober 2020).

- Ivtzan, Itai et al. "Linking Religion and Spirituality with Psychological Well-being: Examining Self-actualisation, Meaning in Life, and Personal Growth Initiative". *Journal of Religion and Health*. Vol. 52 no. 3 (2013), h. 915–929. <https://doi.org/10.1007/s10943-011-9540-2>.
- Jaengaksorn, Natthapol et al. "Developing Self-Efficacy and Motivation To Be a Teacher Scale, Thai Version". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 171 (2015), h. 1388–1394. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.258>.
- Jager Meezenbroek, Eltica De et al. "Measuring Spirituality as A Universal Human Experience: Development of The Spiritual Attitude and Involvement List (SAIL)". *Journal of Psychosocial Oncology*. Vol. 30 no. 2 (2012), h. 141–167. <https://doi.org/10.1080/07347332.2011.651258>.
- Jahari, Jaja. "The Importance of Principal's Managerial Ability and Motivation in Improving Teacher performance: Case Study in Islamic Based High Schools in West Java, Indonesia". *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 12 no. 3 (2020), h. 65–76.
- Janfeshan, Kamran et al. "Spirituality in The Work Place and its Impacts on The Efficiency of management". In *2nd International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER 2011) Proceeding*. Conference Master Resources, 2011.
- Jang, Hyungshim et al. "Can Self-Determination Theory Explain What Underlies the Productive, Satisfying Learning Experiences of Collectivistically Oriented Korean Students?". *Journal of Educational Psychology*. 2009. <https://doi.org/10.1037/a0014241>.
- Jansen in de Wal, Joost et al. "Teachers' Engagement in Professional Learning: Exploring Motivational Profiles". *Learning and Individual Differences*. Vol. 36 (2014), h. 27–36. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2014.08.001>.
- , "The Relationship Between Job Demands, Job Resources and Teachers' Professional Learning: is It Explained By Self-Determination Theory?". *Studies in Continuing Education*. Vol. 42 no. 1 (2020), h. 17–39. <https://doi.org/10.1080/0158037X.2018.1520697>.
- Javadi, Mohammad Hossein Moshref et al. "Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance". *International Journal of Human Resource Studies*. 2012. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i1.1675>.
- Jensen, Robert. "The (Perceived) Returns to Education and the Demand for Schooling". *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 125 no. 2 (2010), h. 515–548. <https://doi.org/10.1162/qjec.2010.125.2.515>.
- Jurkiewicz, Carole L., dan Robert A. Giacalone. "A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational

- Performance". *Journal of Business Ethics*. Vol. 49 no. 2 (2004), h. 129–142. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>.
- Kaldi, Stavroula, dan Efstathios Xafakos. "Student Teachers' School Teaching Practice: The Relation Amongst Perceived Self-Competence, Motivation and Sources of Support". *Teaching and Teacher Education*. Vol. 67 (2017), h. 246–258. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.05.019>.
- Kamil, N. M. , Sulaiman, M. , Osman-Gani, A. M. , & Ahmad, K. "Implications of Piety (Taqwa) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) from Islamic Perspective: A Study of Professionals in Southeast Asia". *9th International Conference of the Academy of HRD (Asia Chapter)*., no. 1 (2010), h. 166–181.
- Kamil, Mohammed et al. "Spirituality in the Workplace: The Role of Taqwa Towards the Advancement of the Contemporary Organization". In *8th International Conference on Tawhidic Methodology Applied to Microenterprise Development*. 2010.
- Kamil, Naail Mohammed et al. "Articulation of Spirituality in the Workplace : The Case of Malaysia". *International Conference on Islamic Economics and Finance*. Vol. 8 (2009), h. 1–19.
- , "Articulation of Spirituality in the Workplace : The Case of Malaysia". *Ethics, Governance and Regulation in Islamic Finance*. Vol. 4 (2015), h. 37–46.
- , "Effects of Spirituality and Social Responsibility on Job Satisfaction: A Conceptual Analysis from Religious Perspectives". *AHRD International Research Conference in the Americas*., no. 1 (2011), h. 1–20.
- , "The Components of Spirituality in the Business Organizational". *Asian Journal of Business and Management Sciences*. Vol. 1 no. 2 (2012), h. 166–180.
- Kasser, Tim, dan Richard M. Ryan. "Further Examining The American Dream: Differential Correlates of Intrinsic and Extrinsic Goals". *Personality and Social Psychology Bulletin*. Vol. 22 no. 3 (1996), h. 280–287. <https://doi.org/10.1177/0146167296223006>.
- Katz, Idit et al. "'I'll do it later': Type of motivation, self-efficacy and homework procrastination". *Motivation and Emotion*. 2014. <https://doi.org/10.1007/s11031-013-9366-1>.
- Kazemipour, Farahnaz et al. "Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment". *Journal of Nursing Scholarship*. Vol. 44 no. 3 (2012), h. 302–310. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01456.x>.

- Kemenade, Everard Van et al. "More Value to Defining Quality". *Quality in Higher Education*. Vol. 14 no. 2 (2008), h. 175–185. <https://doi.org/10.1080/13538320802278461>.
- Kerlinger, Fred, dan Howard Lee. "Multiple Regression Analysis: Foundations". In *Foundations of behavioral research*. 2000.
- Kernochan, Richard A. et al. "Spirituality and the Management Teacher". *Journal of Management Inquiry*. Vol. 16 no. 1 (2007), h. 61–75. <https://doi.org/10.1177/1056492606297545>.
- Khair, Zulkifli et al. "Motivation in Islamic Perspective : A Review". *Proceeding of 1st International Research Conference on Economics Business and Social Sciences*., no. April (2016), h. 1–12.
- Khan, Muhammad Burdbar, dan Naeem Nisar Sheikh. "Human Resource Development, Motivation and Islam". *Journal of Management Development*. Vol. 31 no. 10 (2012), h. 1021–1034. <https://doi.org/10.1108/02621711211281807>.
- Kim, Chanmin et al. "Robotics to promote elementary education pre-service teachers' STEM engagement, learning, and teaching". *Computers and Education*. 2015. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2015.08.005>.
- King, James E., dan Martha R. Crowther. "The Measurement of Religiosity and Spirituality: Examples and Issues From Psychology". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 17 no. 1 (2004), h. 83–101. <https://doi.org/10.1108/09534810410511314>.
- Klaeijnsen, Andrea et al. "Teachers' Innovative Behaviour: The Importance of Basic Psychological Need Satisfaction, Intrinsic Motivation, and Occupational Self-Efficacy". *Scandinavian Journal of Educational Research*. Vol. 62 no. 5 (2018), h. 769–782. <https://doi.org/10.1080/00313831.2017.1306803>.
- Klassen, Robert M., dan Virginia M.C. Tze. "Teachers' Self-Efficacy, Personality, and Teaching Effectiveness: A Meta-Analysis". *Educational Research Review*. Vol. 12 (2014), h. 59–76. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2014.06.001>.
- Kolodinsky, Robert W. et al. "Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality". *Journal of Business Ethics*. Vol. 81 no. 2 (Agustus 2008), h. 465–480. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9507-0>.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Kong, Feng et al. "A Multilevel Analysis of Job Characteristics, Emotion

- Regulation, and Teacher Well-Being: A Job Demands-Resources Model”. *Frontiers in Psychology*. Vol. 9 (2018), h. 2395. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02395>.
- Krahnke, Keiko et al. “Point-Counterpoint: Measuring Workplace Spirituality”. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 16 no. 4 (2003), h. 396–405. <https://doi.org/10.1108/09534810310484154>.
- Kreitner, Robert, dan Angelo Kinicki. “Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1.”. In *Jakarta: Salemba Empat*. 2014.
- Krejcie, Robert V, dan Daryle Morgan. “Determining Sample Size For research Activities”. *Education and Psychological Measurement*. Vol. 30 (1970), h. 607–610.
- Krishnakumar, Sukumarakurup, dan Christopher P. Neck. “The ‘what’, ‘why’ and ‘how’ of spirituality in the workplace”. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 17 no. 3 (2002), h. 153–164. <https://doi.org/10.1108/02683940210423060>.
- Kumari Sharma, Sadhna, dan O P Sharma. “Spirituality Leads to Happiness: A Correlative Study”. *The International journal of indian psychology*. Vol. 3 no. 2 (2016), h. 2–6.
- Kunandar. “Evaluating Program of Curriculum Development and Implementation at School”. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*. Vol. 2 no. 2 (2011), h. 171–181.
- Kuntoro, Alfian Tri. “Manajemen Mutu Pendidikan Islam”. *Jurnal Kependidikan*. Vol. 7 no. 1 (2019), h. 84–97. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2928>.
- Kurniawan, Saeful. “Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah”. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 1 no. 2 (2017), h. 25–36.
- Kyriakides, L. et al. “Teacher Behaviour and Student Outcomes: Suggestions for Research on Teacher Training and Professional Development”. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 25 no. 1 (2009), h. 12–23. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2008.06.001>.
- Latan, Hengky, dan Richard Noonan. *Partial Last Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications Springer International Publishing*. 2017. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3>.
- Lazwardi, Dedi. “Implementasi Evaluasi Program Pendidikan Di Tingkat Sekolah Dasar Dan Menengah”. *Kependidikan Islam*. Vol. 7 no. 2 (2017), h. 67–79.
- Lee, I-chao. “The Effect of Learning Motivation , Total Quality Teaching and Peer-Assisted Learning on Study Achievement : Empirical Analysis from Vocational Universities or Colleges ’ students in Taiwan”. *Adult Learning*. Vol. 6 no. December (2010), h. 56–74.

- Leo, F. M. et al. "Perceived Teachers' Behavior and Students' Engagement in Physical Education: The Mediating Role of Basic Psychological Needs and Self-Determined Motivation". *Physical Education and Sport Pedagogy*. 2020 1–18. <https://doi.org/10.1080/17408989.2020.1850667>.
- Leveresen, Ingrid et al. "Basic Psychological Need Satisfaction in Leisure Activities and Adolescents' Life Satisfaction". *Journal of Youth and Adolescence*. Vol. 41 no. 12 (2012), h. 1588–1599. <https://doi.org/10.1007/s10964-012-9776-5>.
- Long, Brad S., dan Jean Helms Mills. "Workplace spirituality, contested meaning, and the culture of organization: A critical sensemaking account". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 23 no. 3 (2010), h. 325–341. <https://doi.org/10.1108/09534811011049635>.
- Ma'ruf, Rusni Bil. "Menejemen Peningkatan Mutu Madrasah Swasta". *el Hikmah Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan Islam*. Vol. 10 no. 1 (2016), h. 56.
- Machali, Imam. "Managing Quality of Learning in Islamic Schools: An Analysis of Contributing Factors for Learning Toward Quality Improvement in Private Islamic Senior High Schools in Yogyakarta". *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 7 no. 2 (2019), h. 317–335. <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.72.317-335>.
- Mackenzie, E. R. et al. "Spiritual Support and Psychological Well-being: Older Adults' Perceptions of the Religion and Health Connection". *Alternative Therapies in Health and Medicine*. Vol. 6 no. 6 (2000), h. 37–45.
- MacKenzie, Scott B. et al. "Construct Measurement and Validation Procedures in MIS and Behavioral Research: Integrating New and Existing Techniques". *MIS Quarterly: Management Information Systems*. Vol. 35 no. 2 (2011), h. 293–334. <https://doi.org/10.2307/23044045>.
- Maham, Raj et al. "Impact of Islamic Spirituality and Islamic Social Responsibility on Employee Happiness with Perceived Organizational Justice As a Mediator". *Cogent Business and Management*. Vol. 7 no. 1 (2020), h. 2–20. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1788875>.
- MahdiNejad, Jamal e.Din et al. "Religion and Spirituality: Mental Health Arbitrage in the Body of Mosques Architecture". *Journal of Religion and Health*. Vol. 59 no. 3 (2020), h. 1635–1651. <https://doi.org/10.1007/s10943-019-00949-w>.
- Mahipalan, Manju et al. "Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario". *Vision*. Vol. 23 no. 1 (Maret 2019), h. 80–90. <https://doi.org/10.1177/0972262918821241>.
- Mahudin, Nor Diana Mohd et al. "Religiosity among Muslims: A Scale Development and Validation Study". *Makara Human Behavior Studies in*

- Asia*. Vol. 20 no. 2 (2016), h. 109. <https://doi.org/10.7454/mssh.v20i2.3492>.
- Majidah, Yuniz et al. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi". *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*. Vol. 14 no. 2 (2020), h. 105–112. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i2.173>.
- Malhotra, N.K., dan D. F. Birks. *Marketing Research: An Applied Orientation, 5th Edition*. New Jersey, USA: Prentice-Hall Inc, 2007.
- Mansor, Zuraina Dato, dan Nor Siah Jaharuddin. "Exploring Intrinsic Motivation and Knowledge Sharing from The Perspective of Islamic Teaching". *International Journal of Business and Society*. Vol. 21 no. 1 (2020), h. 334–352.
- Mansyur, dan Juliansyah Noor. "Islamic Work Ethic: An Ultimate Workplace Spirituality and Job Satisfaction". *International Journal of Economic Research*. Vol. 14 no. Part II (2017), h. 169–185.
- Maps, Open Knowledge. "Overview of research on workplace spirituality". 2021.
- Marno. "Perilaku Guru Dalam Mengimplementasikan Nilai-Nilai Spiritual Untuk Mewujudkan Pendidikan Efektif". *Jurnal Pendidikan Agama Islam*. Vol. 1 no. 2 (2015), h. 207–237. <https://doi.org/10.18860/jpai.v1i2.3349>.
- Marques, Joan et al. "Spirituality in the Workplace: Developing an Integral Model and a Comprehensive Definition". *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*. Vol. 7 no. 1 (2005), h. 81–91.
- , "Teaching the Un-Teachable: Storytelling and Meditation in Workplace Spirituality Courses". *Journal of Management Development*. Vol. 33 no. 3 (2014), h. 196–217. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2011-0106>.
- , "The Reciprocity between Spirituality in the Workplace and Thinking outside the Box". *Business Renaissance Quarterly*. Vol. 2 no. 3 (2007), h. 93.
- Marques, Joan, dan Satinder Dhiman. "On Teaching And Learning About Spirituality In The Workplace At The MBA Level". *Journal of Global Business Issues*. Vol. 2 no. 1 (2008), h. 95–112.
- Masroom, Mohd Nasir et al. "Iman, Islam dan Ihsan: Kaitannya dengan Kesehatan Jiwa". *Seminar Pendidikan & Penyelidikan Islam Kali Pertama*. 2013 582–590.
- Mat, Norazuwa et al. "Modelling Workplace Spirituality And Teaching Effectiveness For Academician In Malaysia". *International Journal of Business and Management Studies*. Vol. 4 no. 1 (2012), h. 157–164.
- Maulana, Ridwan et al. "A Longitudinal Study of Induction on The Acceleration

- of Growth in Teaching Quality of Beginning Teachers Through the Eyes of Their Students”. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 51 (2015), h. 225–245. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.07.003>.
- . “Autonomous Motivation in the Indonesian Classroom: Relationship with Teacher Support Through the Lens of Self-Determination Theory”. *Asia-Pacific Education Researcher*. Vol. 25 no. 3 (2016), h. 441–451. <https://doi.org/10.1007/s40299-016-0282-5>.
- Mayasari, Ros. “Religiusitas Islam dan kebahagiaan (Sebuah telaah dengan perspektif psikologi)”. *Al-Munzir*. Vol. 7 no. 2 (2014), h. 81–100.
- McArdle, John J. et al. “Basics of Structural Equation Modeling.”. In *Longitudinal data analysis using structural equation models*., 27–37 2014. <https://doi.org/10.1037/14440-003>.
- McLaughlin, Milbrey Wallin, dan David Marsh. *Staff Development and School Change Teachers College Record*. Vol. 80 1978.
- McMillan, J. H, dan S Schumacher. “Research in Education; A Conceptual Introduction”. In *Research Design and Methodology*., 91–114 2001.
- Md. Yunus, Melor et al. “Teacher-student relationship factor affecting motivation and academic achievement in ESL classroom”. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2011. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.04.161>.
- Milliman, John et al. “The Effect of Workplace Spirituality on Hospitality Employee Engagement, Intention to Stay, and Service Delivery”. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Vol. 35 (2018), h. 56–65. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.002>.
- . “Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment”. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 16 no. 4 (2003), h. 426–447. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>.
- Ming-Qing, Wu. “The concept and strategies in school reform”. In *Modern Education Forum III*., 123–128 1997.
- Mitroff, Ian, dan Elizabeth Denton. “A Study of Spirituality in the Workplace”. *Sloan management review*. Vol. 40 no. 4 (1999), h. 83–92.
- Moller, Arlen C. et al. “Choice and Ego-Depletion: The Moderating Role of Autonomy”. *Personality and Social Psychology Bulletin*. Vol. 32 no. 8 (2006), h. 1024–1036. <https://doi.org/10.1177/0146167206288008>.
- Moon, Tae Won et al. “Does Employees’ Spirituality Enhance Job performance? The Mediating Roles of Intrinsic Motivation and Job Crafting”. *Current Psychology*. Vol. 39 no. 5 (2020), h. 1618–1634. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>.

- Moore, T Winters. "Individual Differences and Workplace spirituality: The Homogenization of the Corporate Culture". *Journal of Management & Marketing Research*. Vol. 1 (2008), h. 56–63.
- Moosa, Ebrahim, dan Ebrahim Moosa. "Inside Madrasas". In *What Is a Madrasa?.*, 1–12. 2016. <https://doi.org/10.5149/northcarolina/9781469620138.003.0001>.
- Moreira-Almeida, Alexander. "Spirituality and health: Past and future of a controversial and challenging relationship". *Archives of Clinical Psychiatry*. Vol. 34 no. supl.1 (2007), h. 3–4. <https://doi.org/10.1590/S0101-60832007000700001>.
- Mu'Alimin et al. "Teachers' Performance in Madrasa Aliyah Central Lampung Regency". *Universal Journal of Educational Research*. Vol. 8 no. 4 (2020), h. 1341–1344. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080426>.
- Muafi, Muafi. "Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (SIER)". *Jurnal Siasat Bisnis*. Vol. 1 no. 8 (2003), h. 1–18. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol1.iss8.art1>.
- Muhammad Arifin, H. "The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance". *International Education Studies*. Vol. 8 no. 1 (2015), h. 38–45. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>.
- Muldoon, Maureen, dan Norman King. "Spirituality, Health Care, and Bioethics". *Journal of Religion and Health*. Vol. 34 no. 4 (1995), h. 329–350. <https://doi.org/10.1007/BF02248742>.
- Muralidharan, Karthik, dan Venkatesh Sundararaman. "Teacher Performance Pay: Experimental Evidence from India". *Journal of Political Economy*. Vol. 119 no. 1 (2011), h. 39–77. <https://doi.org/10.1086/659655>.
- Murata, Sachiko, dan William C. Chittick. *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, Terj. Ghufron A. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- Murata, Sachiko, dan C.Chittick William. *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, terj; Ghufron A. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- Muttaqin, Ahmad. "Islam and the Changing Meaning of Spiritualitas and Spiritual in Contemporary Indonesia". *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*. Vol. 50 no. 1 (2012), h. 23–56. <https://doi.org/10.14421/ajis.2012.501.23-56>.
- Najim, Najim A. et al. "Exploring the Islamic View of Spirituality and Business". *Global Business and Economics Review*. Vol. 16 no. 1 (2014), h. 100–109. <https://doi.org/10.1504/GBER.2014.058072>.
- Nanat Fatah Natsir. "Peningkatan Kualitas Guru dalam Perspektif Pendidikan

- Islam". *Educationist*. Vol. 1 no. 1 (2007), h. 20–27.
- Nasr, Seyyed Hossein. *Islamic Spirituality: Foundations* Taylor and Francis. 2013. <https://doi.org/10.4324/9781315888200>.
- Nasr, Seyyéd Hossein. "Spiritual Body and Celestial Earth – From Mazdean Iran to Shī'ite Iran". *Religious Studies*. Vol. 18 no. 2 (1982), h. 233–236. <https://doi.org/10.1017/s0034412500013834>.
- Nasution, Rozaini. "Teknik Sampling". *Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatra Utara*. 2003.
- Neal, Judi, dan Jerry Biberman. "Research that matters: Helping organizations integrate spiritual values and practices". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 17 (2004), h. 7–10. <https://doi.org/10.1108/09534810410511260>.
- Nie, Youyan et al. "The Importance of Autonomy Support and The Mediating Role of Work Motivation for Well-Being: Testing Self-Determination Theory in a Chinese Work Organisation". *International Journal of Psychology*. Vol. 50 no. 4 (2015), h. 245–255. <https://doi.org/10.1002/ijop.12110>.
- Niemiec, Christopher P., dan Richard M. Ryan. "Autonomy, Competence, and Relatedness in The Classroom: Applying Self-Determination Theory to Educational Practice". *Theory and Research in Education*. Vol. 7 no. 2 (2009), h. 133–144. <https://doi.org/10.1177/1477878509104318>.
- Nikmatus Sholiha, Eva Ummi, dan Mutiah Salamah. "Structural Equation Modeling-Partial Least Square untuk Pemodelan Derajat Kesehatan Kabupaten/Kota di Jawa Timur (Studi Kasus Data Indeks Pembangunan Kesehatan Masyarakat Jawa Timur 2013)". *Jurnal Sains Dan Seni ITS*. Vol. 4 no. 2 (2015), h. 169–174.
- Nisar, Farhat et al. "Spiritual Impacts of Islamic Beliefs and Worships To Address Psychological Problems". *The Government: Research Journal of Political Science*. Vol. IV (2015), h. 166–181.
- Nishimura, Takuma, dan Takashi Suzuki. "Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration in Japan: Controlling for the Big Five Personality Traits". *Japanese Psychological Research*. Vol. 58 no. 4 (2016), h. 320–331. <https://doi.org/10.1111/jpr.12131>.
- Ntoumanis, Nikos et al. "An Idiographic Analysis of Amotivation in Compulsory School Physical Education". *Journal of Sport and Exercise Psychology*. Vol. 26 no. 2 (2004), h. 197–214. <https://doi.org/10.1123/jsep.26.2.197>.
- Nurindah, Nurindah et al. "Teachers' Self-efficacy and Performance in Teaching Literature in the Interest-based Classes at Senior High School". *Journal of*

- Language Teaching and Research*. Vol. 10 no. 6 (November 2019), h. 1271. <https://doi.org/10.17507/jltr.1006.16>.
- Nursalam. “Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan”. Jakarta: Salemba Merdeka, 2012.
- Olafsen, Anja H. et al. “Show Them The Money? The Role of Pay, Managerial Need Support, and Justice in a Self-Determination Theory Model of Intrinsic Work Motivation”. *Scandinavian Journal of Psychology*. Vol. 56 no. 4 (2015), h. 447–457. <https://doi.org/10.1111/sjop.12211>.
- Oliveira, By Arnaldo. “The Place of Spirituality in Organizational Theory”. *Journal of Business Ethics*. Vol. 9 no. 2 (2001), h. 17–21.
- Orsini, Cesar A. et al. “Exploring Teachers’ Motivation to Teach: A Multisite Study on The Associations with The Work Climate, Students’ Motivation, and Teaching Approaches”. *Journal of Dental Education*. Vol. 84 no. 4 (2020), h. 429–37. <https://doi.org/10.1002/jdd.12050>.
- Oswick, Cliff. “Burgeoning Workplace Spirituality? A Textual Analysis of Momentum and Directions”. *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Vol. 6 no. 1 (2009), h. 15–25. <https://doi.org/10.1080/14766080802648615>.
- Pahlevan Sharif, Saeed, dan Fon Sim Ong. “Education Moderates the Relationship Between Spirituality with Quality of Life and Stress Among Malay Muslim Women with Breast Cancer”. *Journal of Religion and Health*. Vol. 58 no. 4 (2019), h. 1060–71. <https://doi.org/10.1007/s10943-018-0587-1>.
- Patimah, Siti. “Leadership Styles, Motivation Achievers and Quality in Cultural Teaching”. *European Research Studies Journal*. Vol. XX no. 3A (2017), h. 278–290. <https://doi.org/10.35808/ersj/709>.
- . “Teachers’ work culture in an islamic junior high school in Lampung, Indonesia”. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*. 2019.
- Paul, Moitreyee et al. “Workplace Spirituality and Workforce Agility: A Psychological Exploration Among Teaching Professionals”. *Journal of Religion and Health*. Vol. 59 (2020), h. 135–153. <https://doi.org/10.1007/s10943-019-00918-3>.
- Pérez Rave, Jorge, dan Leandro Muñoz Giraldo. “ClassroomQual: a Scale for Measuring the Use of Classrooms for Teaching-Learning Service Quality”. *Total Quality Management and Business Excellence*. Vol. 27 no. 9–10 (2016), h. 1063–90. <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1060850>.
- Perlman, Dana J. “Effective Teaching and Motivation: Application of Self-Determination Theory”. *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers*

- & *Teacher Education*. Vol. 3 no. 2 (2013), h. 31–37.
- Petchsawang, Pawinee, dan Dennis Duchon. “Measuring Workplace Spirituality in An Asian Context”. *Human Resource Development International*. Vol. 12 no. 4 (2009), h. 459–468. <https://doi.org/10.1080/13678860903135912>.
- . “Workplace spirituality, meditation, and work performance”. *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Vol. 9 no. 2 (2012), h. 189–208. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.688623>.
- Pfeffer, Jeffrey, dan Robert I. Sutton. “Treat Your Organization as a Prototype: The Essence of Evidence-Based Management”. *Design Management Review*. Vol. 17 no. 3 (2010), h. 10–14. <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2006.tb00046.x>.
- Polit, Denise F et al. *Fundamentos de Pesquisa em Enfermagem: Métodos, Avaliação e Utilização Nursing research Principles and Methods*. 2004.
- Prabowo, Sugeng Listyo. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Malang: UIN-Maliki Press, 2008.
- Priyadarshini, Chetna et al. “Identifying dimensions of employer attractiveness in Indian universities: an approach towards scale development”. *Journal of Asia Business Studies*. 2016. <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2015-0023>.
- Pudjihastuti, Sri Hindah, dan Endang Dwi Astuti. “Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality dan Islamic Work Ethics”. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*. Vol. 2 no. 2 (2019), h. 15–33. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v2i2.3878>.
- Purnamasari, Pupung, dan Ima Amaliah. “Fraud Prevention: Relevance to Religiosity and Spirituality in the Workplace”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 211 (2015), h. 827 – 835. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.109>.
- Putri, Rosalia Bina Pranata, dan Ahyar Yuniawan. “Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening”. *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 5 no. 3 (2016), h. 1–13.
- Radic, Aleksandar et al. “Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees”. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 88 no. 102518 (2020), h. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>.
- Rahman, Muhammad Sabbir et al. “Testing Knowledge Sharing Effectiveness: Trust, Motivation, Leadership Style, Workplace Spirituality and Social Network Embedded Model”. *Management and Marketing*. Vol. 10 no. 4 (2015), h. 284–303. <https://doi.org/10.1515/mmcks-2015-0019>.

- Rahmatullah, Mamat. "The Relationship between Learning Effectiveness, Teacher Competence and Teachers Performance Madrasah Tsanawiyah at Serang, Banten, Indonesia". *Higher Education Studies*. Vol. 39 no. 1 (2016), h. 65–78. <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p169>.
- Reed, Pamela G. "Spirituality and Well-Being In Terminally Ill Hospitalized Adults". *Research in Nursing & Health*. Vol. 10 no. 5 (1987), h. 335–344. <https://doi.org/10.1002/nur.4770100507>.
- Reeve, Johnmarshall et al. "Understanding and Promoting Autonomous Self-Regulation: A Self-Determination Theory Perspective". In *Motivation and Self-Regulated Learning: Theory, Research, and Applications*., 223–230 2012. <https://doi.org/10.4324/9780203831076>.
- Reeves, Carol A., dan David A. Bednar. "Defining Quality: Alternatives and Implications". *Academy of Management Review*. Vol. 19 no. 3 (1994), h. 419–445. <https://doi.org/10.5465/amr.1994.9412271805>.
- Rego, Arménio, dan Miguel Pina E Cunha. "Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study". *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 21 no. 1 (2008), h. 53–75. <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>.
- Rego, Armnio et al. "Eupsychia revisited: The role of spiritual leaders". *Journal of Humanistic Psychology*. Vol. 48 no. 2 (April 2008), h. 165–195. <https://doi.org/10.1177/0022167807312202>.
- Reiner, Summer M. "Religious and Spiritual Beliefs: An Avenue to Explore End-of-Life Issues". *Adultspan Journal*. Vol. 6 no. 2 (2007), h. 111–118. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0029.2007.tb00036.x>.
- RI, Departemen Agama. *Al-'Aliyy al-Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014.
- Riduwan, dan Sunarto. *Pengantar Statistika untuk Penelitian: Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Ringle, Christian Marc et al. "Structural Equation Modeling with The SmartPLS". *REMark - Revista Brasileira de Marketing*. Vol. 13 no. 2 (2014), h. 56–73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>.
- Rink, Judith E. "Teaching Physical Education For Learning". In *Research on Teaching Physical Education*., (7 ed.). McGraw Hill Higher Education, 2010.
- Robbins, Richard et al. "Religion and Society in Tension". *Sociological Analysis*. Vol. 27 no. 3 (1966), h. 173. <https://doi.org/10.2307/3710391>.
- Robbins, S. P., dan T. a. Judge. "Motivation Concepts". In *Organizational Behavior*. 2007.

- Robbins, Stephen P, dan Timothy A Judge. *Organizational Behavior 15th Edition The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*. 2013. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.06506-8>.
- Roberts, Glyn C. et al. "Understanding the Dynamics of Motivation in Sport and Physical Activity: An Achievement Goal Interpretation". In *Handbook of Sport Psychology: Third Edition*. 2012. <https://doi.org/10.1002/9781118270011.ch1>.
- Roscoe, J.T. *Fundamental Research Statistics for The Behavioural Sciences (2nd Edition)*. New York: Holt Rinehart & Winston, 1975.
- Roth, Guy et al. "Autonomous Motivation for Teaching: How Self-Determined Teaching May Lead to Self-Determined Learning". *Journal of Educational Psychology*. Vol. 99 no. 4 (November 2007), h. 761–774. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.4.761>.
- Rozi, Bahru. "Problematika Pendidikan Islam di Era Revolusi Industri 4.0.". *Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 9 no. 1 (2020), h. 33–47. <https://doi.org/10.38073/jpi.v9i1.204>.
- Ryan, Richard M.; Deci, Edward L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation ... - Richard M. Ryan, Edward L. Deci - Google Buku*. New York, London: The Guilford Press, 2019. tersedia pada https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Bc_DDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=QIfehciO7m&sig=CxZZ89JAE4pNN8IUhRO2zUuUggM&r edir_esc=y#v=onepage&q&f=false (2019).
- Ryan, R., dan E. Deci. "Self-Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation". *American Psychologist*. Vol. 55 no. 1 (2000), h. 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>.
- Ryan, Richard M. "Psychological Needs and the Facilitation of Integrative Processes". *Journal of Personality*. Vol. 63 no. 3 (1995), h. 397–427. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>.
- , "Reflections on Self-Determination Theory as An Organizing Framework for Personality Psychology: Interfaces, Integrations, Issues, and Unfinished Business". *Journal of Personality*. Vol. 87 no. 1 (2019), h. 115–145. <https://doi.org/10.1111/jopy.12440>.
- Ryan, Richard M., dan James P. Connell. "Perceived Locus of Causality and Internalization: Examining Reasons for Acting in Two Domains". *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 57 no. 5 (1989), h. 749–761. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.5.749>.
- Ryan, Richard M., dan Edward L. Deci. "Brick by Brick: The Origins, Development, and Future of Self-Determination Theory". In *Advances in Motivation Science.*, 6:111–156 2019.

<https://doi.org/10.1016/bs.adms.2019.01.001>.

- , "Intrinsic and Extrinsic Motivation From a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions". *Contemporary Educational Psychology*. Vol. 61 (2020), h. 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>.
- , "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions". *Contemporary Educational Psychology*. 2000. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>.
- , "Research on Intrinsic and Extrinsic Motivation is Alive, Well, and Reshaping 21st-Century Management Approaches: Brief Reply to Locke and Schattke (2019)". *Motivation Science*. Vol. 5 no. 4 (2019), h. 291–294. <https://doi.org/10.1037/mot0000128>.
- , "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being". *American Psychologist*. 2000. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>.
- Ryan, Richard M, dan Edward L Deci. "Promoting self-determined school engagement". In *Handbook of Motivation at School*. 2009.
- , *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications, 2017.
- , "Self-Determination Theory and The Role of Basic Psychological Needs in Personality and The Organization of Behavior". In *Handbook of personality: Theory and research (3rd ed.)*, 654–678 2008.
- Salazar-Ayala, Carla Mariela, dan Gabriel Gastélum-Cuadras. "Self-Determination Theory in The Physical Education Context: A Systematic Review". *Retos*. Vol. 83 (2020), h. 838–844.
- Salim, Peter. *The Contemporary English-Indonesian Dictionary* Third. Jakarta: Modern English Press, 1987.
- Sallis, Edward. "Total Quality Management in Education: Third edition". In *Taylor and Francis*., 77 2014. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>.
- Sani, Achmad et al. "The Effect of Spiritual Leadership on Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Ihsan Behaviour (a study on Nurses of Aisyiah Islamic Hospital in Malang, Indonesia)". *International Journal of Applied Business and Economic Research*. Vol. 14 no. 11 (2016), h. 7675–7688.
- Sani, Achmad, dan Vivin Maharani Ekowati. "Spirituality at Work and Organizational Commitment as Moderating Variables in Relationship Between Islamic Spirituality and OCB IP and Influence Toward Employee Performance". *Journal of Islamic Marketing*. Vol. 11 no. 6 (2019), h. 1777–

1799. <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2018-0140>.

Sappaile, Baso Intang. "Konsep Instrumen Penelitian Pendidikan". *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Vol. 13 no. 66 (2007), h. 379. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v13i66.356>.

Saputra, Nata. "Hubungan Spiritualitas dan Motivasi Belajar Mahasiswa Teologi". *Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen*. Vol. 6 no. 1 (2020).

Saracaloğlu, A. Seda, dan Instructor Beste Dinçer. "A Study on Correlation Between Self-Efficacy and Academic Motivation of Prospective Teachers". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 1 no. 1 (2009), h. 320–325. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.060>.

Schaufeli, Wilmar B., dan Toom W. Taris. "A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health". *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach*. 2014 43–68. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3>.

Schaufeli, Wilmar B. "Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout". *Organizational Dynamics*. Vol. 46 no. 2 (2017), h. 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>.

Sekaran, Uma. "Methodological and Theoretical Issues and Advancements in Cross-Cultural Research". *Journal of International Business Studies*. Vol. 14 no. 2 (1983), h. 61–73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490519>.

Shahjahan, Riyad Ahmed. "Centering Spirituality in the Academy". *Journal of Transformative Education*. Vol. 2 no. 4 (2004), h. 294–312. <https://doi.org/10.1177/1541344604268330>.

Shariati, Ali. "On the Sociology of Islam: Lectures. Berkeley". CA: Mizan Press, 1979.

Sharma, Nidhi, dan Reetesh K. Singh. "Workplace Spirituality and Organizational Effectiveness: Exploration of Relationship and Moderators". *Journal of Management, Spirituality and Religion*. 2020 1–20. <https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1829011>.

Sheldon, Kennon M., dan Jonathan C. Hilpert. "The Balanced Measure of Psychological Needs (BMPN) Scale: An Alternative Domain General Measure of Need Satisfaction". *Motivation and Emotion*. Vol. 36 no. 4 (2012), h. 439–451. <https://doi.org/10.1007/s11031-012-9279-4>.

Shen, Bo et al. "An Amotivation Model in Physical Education". *Journal of Teaching in Physical Education*. Vol. 29 no. 1 (2010), h. 72–84.

<https://doi.org/10.1123/jtpe.29.1.72>.

- , “Effects of Teacher Autonomy Support and Students’ Autonomous Motivation on Learning in Physical Education”. *Research Quarterly for Exercise and Sport*. Vol. 80 no. 1 (2009), h. 44–53. <https://doi.org/10.1080/02701367.2009.10599528>.
- Slemp, Gavin R. et al. “Leader Autonomy Support in The Workplace: A Meta-Analytic Review”. *Motivation and Emotion*. Vol. 42 no. 5 (2018), h. 706–724. <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>.
- Sodikin, R. Abuy. “Konsep Agama dan Islam”. *Al-Qalam*. Vol. 20 no. 1 (2003), h. 97. <https://doi.org/10.32678/alqalam.v20i97.643>.
- Solimun, dan Adji Achmad Rinaldo Fernandes. “Investigation of Instrument Validity: Investigate The Consistency Between Criterion and Unidimensional in Instrument Validity (Case Study in Management Research)”. *International Journal of Law and Management*. Vol. 59 no. 6 (2017), h. 1203–1210. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-09-2016-0076>.
- Sørenbø, Øystein et al. “The Role of Self-Determination Theory in Explaining Teachers’ Motivation To Continue To Use E-Learning Technology”. *Computers and Education*. Vol. 53 no. 4 (2009), h. 1177–1187. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.06.001>.
- Sourni, Hamid, dan Maryam Ershad. “The effect of spirituality in workplace on the occupational motivation of the Islamic Republic of Iran’s army personnel”. *Military Science and Tactics*. Vol. 15 no. 48 (2019), h. 99–119.
- Sousa, Ana Cristina de, dan Eliana V. Carraça. “Differences in psychological need satisfaction, motivations and motivational strategies used by pe teachers before and after the removal of pe score from the final average to access university”. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*. 2019.
- Stein, Catherine M. et al. “Structural Equation Modeling”. In *Methods in Molecular Biology*., 557–80 2017. https://doi.org/10.1007/978-1-4939-7274-6_28.
- Steingard, David S. “Spiritually-informed management theory: Toward profound possibilities for inquiry and transformation”. *Journal of Management Inquiry*. Vol. 14 (2005), h. 227–241. <https://doi.org/10.1177/1056492605276841>.
- Streukens, Sandra, dan Sara Leroy-Werelds. “Bootstrapping and PLS-SEM: A Step-by-Step Guide to Get More Out of Your Bootstrap Results”. *European Management Journal*. Vol. 34 no. 6 (2016), h. 618–632. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.06.003>.

- Stupnisky, Robert H. et al. "Faculty Members' Motivation for Teaching and Best Practices: Testing a Model Based on Self-Determination Theory Across Institution Types". *Contemporary Educational Psychology*. Vol. 53 (2018), h. 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2018.01.004>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*. Bandung: Alfabeta. 2016. <https://doi.org/10.1164/rccm.200409-1267OC>.
- , "Pengertian Penelitian Asosiatif Kausal". In *Statistik Untuk Pendidikan*., 11. Bandung: PT Alfabet, 2015.
- Suhadi, Edi et al. "Pengembangan Motivasi dan Kompetensi Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah". *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 3 no. 1 (2014), h. 42. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v3i1.570>.
- , "Pengembangan Motivasi dan Kompetensi Guru dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah". *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 3 no. 1 (2014), h. 42. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v3i1.570>.
- Sulfemi, Wahyu Bagja. "Kompetensi Profesionalisme Guru Indonesia Dalam Menghadapi MEA". In *Prosiding Seminar Nasional STKIP Muhammadiyah Bogor*., 62–77 2019. <https://doi.org/10.31227/osf.io/czxus>.
- Sumali, Sumali. "The Effect of School Based Management To Teacher Professionalism of Senior High School in Central Lampung". *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling*. Vol. 6 no. 2 (2016), h. 195 – 199.
- Supani, Supani. "Sejarah Perkembangan Madrasah di Indonesia". *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*. Vol. 14 no. 3 (1970), h. 560–579. <https://doi.org/10.24090/insania.v14i3.376>.
- Supriyanto, Achmad Sani, dan Vivin Maharani Ekowati. "Spiritual Leadership and Islamic Organisational Citizenship Behaviour: Examinin Mediation-Moderated Process". *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 13 no. 3 (2020), h. 166–185.
- Suryadi, Ace, dan H.A.R Tilaar. *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993.
- Susilo, M. J. et al. "Modeling of Cultural Effect on School Autonomy at Religion-Based School in Indonesia". *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*. Vol. 7 no. 3 (September 2018), h. 365–375. <https://doi.org/10.15294/jpii.v7i3.12445>.
- Tambak, Syahraini, dan Desi Sukenti. "Strengthening Islamic Behavior and Islamic Psychosocial in Developing Professional Madrasah Teachers". *Cakrawala Pendidikan*. Vol. 39 no. 1 (2020), h. 65–78. <https://doi.org/10.21831/cp.v39i1.26001>.

- Taufiq, Imam. "Transparency And Accountability In The Qur'a And Its Role I Building Good Governance". *International Journal of Business, Economics and Law*. Vol. 6 no. 4 (2015), h. 73–81.
- Taylor, Geneviève et al. "A Self-Determination Theory Approach To Predicting School Achievement Over Time: The Unique Role of Intrinsic Motivation". *Contemporary Educational Psychology*. Vol. 39 no. 4 (2014), h. 342–358. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2014.08.002>.
- Teijlingen, Edwin van, dan Vanora Hundley. "The Importance of Pilot Studies". *Nursing standard (Royal College of Nursing (Great Britain) : 1987)*. 2002. <https://doi.org/10.7748/ns2002.06.16.40.33.c3214>.
- Tenenhaus, Michel. "Component-Based Structural Equation Modelling". *Total Quality Management and Business Excellence*. Vol. 19 no. 7–8 (2008), h. 871–886. <https://doi.org/10.1080/14783360802159543>.
- , "PLS Path Modeling". *Computational Statistics and Data Analysis*. Vol. 48 no. 1 (2005), h. 159–205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>.
- Tengah, Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung. "Jumlah Data Satuan Pendidikan (Sekolah) Per Provinsi". tersedia pada <https://lampungtengahkab.bps.go.id/> (27 Januari 2021).
- , "Kabupaten Lampung Tengah Dalam Angka 2020". www.lampungtengahkab.bps.go.id. tersedia pada <https://lampungtengahkab.bps.go.id/publication/2020/04/27/e32bd4b3667b9f93f49b9e2e/kabupaten-lampung-tengah-dalam-angka-2020.html> (28 Oktober 2021).
- Tin-You, Lin. "School management and education quality". In *Modern Education Forum III.*, 240–244 1997.
- Tjabolo, Siti Asiah, dan Herwin. "The Influence of Teacher Certification on the Performance of Elementary School Teachers in Gorontalo Province, Indonesia". *International Journal of Instruction*. Vol. 13 no. 4 (2020), h. 347–360.
- Tone, Kamaruddin et al. "The Impact of Antecedent Variable on Lecturer ' Performance as Mediated by Work Motivation". *International Journal of Humanities and Social Science Invention*. Vol. 4 no. 10 (2015), h. 54–62. tersedia pada [http://www.ijhssi.org/v4i10\(version 2\).html](http://www.ijhssi.org/v4i10(version%202).html) (2015).
- Toor, Shamas-ur-Rehman. "Merging Spirituality and Religion: Developing An Islamic Leadership Theory". *IIUM Journal of Economics and Management*. Vol. 16 no. 1 (2008), h. 15–46.
- Tuna, M. "Madrasa Reform as a Secularizing Process: A View from the Late Russian Empire". *Comparative Studies in Society and History*. Vol. 53

(2011), h. 540–570.

- Ud Din, Maaz et al. “Effect of Islamic Work Ethics on Job Performance: Mediating Role of Intrinsic Motivation”. *International Journal of Islamic Business Ethics*. Vol. 4 no. 2 (2019), h. 676–688. <https://doi.org/10.30659/ijibe.4.2.676-688>.
- Unterrainer, H. F. et al. “Dimensions of Religious/Spiritual Well-Being and Their Relation to Personality and Psychological Well-Being”. *Personality and Individual Differences*. Vol. 49 no. 3 (2010), h. 192–197. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.03.032>.
- Utomo, Hanggara Budi et al. “Capturing Teaching Motivation of Teacher in The Disadvantaged Areas”. *Cakrawala Pendidikan*. Vol. 38 no. 3 (2019), h. 398–410. <https://doi.org/10.21831/cp.v38i3.26411>.
- , “Motivasi Mengajar Guru Ditinjau dari Kepuasan Kebutuhan Berdasar Determinasi Diri”. *Jurnal Psikologi*. Vol. 18 no. 1 (2019), h. 69–81. <https://doi.org/10.14710/jp.18.1.69-81>.
- Vansteenkiste, Maarten et al. “Identifying Configurations of Perceived Teacher Autonomy Support and Structure: Associations With Self-Regulated Learning, Motivation and Problem Behavior”. *Learning and Instruction*. Vol. 22 no. 6 (2012), h. 431–439. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2012.04.002>.
- , “The ‘Why’ and ‘Why not’ of Job Search Behaviour: Their Relation to Searching, Unemployment Experience, and Well-Being”. *European Journal of Social Psychology*. Vol. 34 no. 3 (2004), h. 345–363. <https://doi.org/10.1002/ejsp.202>.
- Vasconcellos, Diego et al. “Self-Determination Theory Applied to Physical Education: A Systematic Review and Meta-Analysis”. *Journal of Educational Psychology*. Vol. 112 no. 7 (2020), h. 1444–1469. <https://doi.org/10.1037/edu0000420>.
- Vasconcelos, Anselmo Ferreira. “Spiritual Development in Organizations: A Religious-Based Approach”. *Journal of Business Ethics*. Vol. 93 no. 4 (2010), h. 607–622. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0243-5>.
- Wahab, Muhammad Rashidi. *Penyelidikan Islam Jurnal Penyelidikan Islam*. 2017.
- Wahid, Abdul. “Konsepsi Ihsan Perspektif Al-Qur’an”. In *Thesis.*, 155 2016.
- Wahyu Widhiarso. “Reliabilitas dan Validitas dalam Pemodelan Persamaan Struktural SEM”. *Universitas Gadjah Mada*. 2011 1–13.
- Wassertheil, Sylvia, dan Jacob Cohen. “Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences”. *Biometrics*. Vol. 26 no. 3 (1970), h. 588.

<https://doi.org/10.2307/2529115>.

- Waters, Merritt F., dan Catherine E. Hackney. "The Manifestation of Spirituality in Special Education Leaders". *Journal of School Leadership*. Vol. 30 no. 2 (2020), h. 192–209. <https://doi.org/10.1177/1052684619848096>.
- Weaver, Gary R., dan Bradley R. Agle. "Religiosity and Ethical Behavior in Organizations: A Symbolic Interactionist Perspective". *The Academy of Management Review*. Vol. 27 no. 1 (2002), h. 77–97. <https://doi.org/10.2307/4134370>.
- Weir, David. "Management Teaching, The Spiritual Dimension and The Acceptance of The Islamic Other". *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Vol. 9 no. 1 (2012), h. 67–81. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.641098>.
- Wentzel, Kathryn R. et al. "Social supports from teachers and peers as predictors of academic and social motivation". *Contemporary Educational Psychology*. 2010. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2010.03.002>.
- Werang, Basilius Redan. "Principals' Managerial Skills, School Organizational Climate, and Teachers' Work Morale at State Senior High Schools in Merauke Regency-Papua-Indonesia". *International Journal of Science and Research (IJSR)*. Vol. 3 no. 6 (2014), h. 691–695.
- Wijayanti, Laksmi Mayesti et al. "Teachers' Empowerment, Self-Regulation And Being Istiqamah As Key Features Of Job Performance". *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*. Vol. 1 no. 4 (2020), h. 468–478. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i4.94>.
- Wijayanto, Setyo Hari. *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Wikiwand. "Peta Kabupaten Lampung Tengah". tersedia pada https://www.wikiwand.com/id/Kabupaten_Lampung_Tengah (28 Oktober 2020).
- Williams, C. "Research Methods". *Journal of Business & Economic Research*. Vol. 5 no. 3 (2007), h. 65–71.
- Woken, M.D. "Advantages of a Pilot Study". *UIS Centre for Teaching and Learning – One In A Series Of Research Paper Tips From The CTL*. Vol. 1 no. 7 (2005), h. 6–7.
- Woods, Jennifer, dan Venkat Pulla. "Spirituality, Coping, and Resilience of The Lhotsampa". In *The Lhotsampa People of Bhutan: Resilience and Survival*, 1–184 2016. <https://doi.org/10.1057/9781137551429>.
- Wright, M. C. "The Essence of Spiritual Care: A Phenomenological Enquiry". *Palliative Medicine*. Vol. 16 no. 2 (2002), h. 125–132.

<https://doi.org/10.1191/0269216302pm518oa>.

Yanto, Murni, dan Irwan Fathurrochman. "Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Konseling dan Pendidikan*. Vol. 7 no. 3 (2019), h. 123. <https://doi.org/10.29210/138700>.

Yu, Shi et al. "Chinese Education Examined via the Lens of Self-Determination". *Educational Psychology Review*. 2018. <https://doi.org/10.1007/s10648-016-9395-x>.

Zulkifli. "Fiqh Dan Prinsip Ibadah Dalam Islam". *Asdasd*. 2004.